# SEMANAeconómica

40 años

SEMANAeconomica.com

Lima, 23 de agosto del 2026 | Año XL | No SE 2024 | Precio S/30

ESPECIAL
**Tecnología**

Con casos de uso y métricas claras, las empresas peruanas empiezan a extraer valor de la inteligencia artificial (p. 17)

▸ **CRÉDITO CORPORATIVO**
La banca se alista para un *boom* de colocaciones (p. 14)

▸ **VENTA DE EL COMERCIO**
Las primeras consecuencias de su súbita suspensión legal (p. 32)

FENÓMENO EL NIÑO

# Pesca con salvavidas

La industria más afectada por las alteraciones climáticas hoy está mejor preparada para capear el temporal. Gracias a una mayor liquidez, líneas de crédito disponibles y una situación financiera más sólida, las pesqueras se alistan para afrontar la contingencia sin graves sobresaltos. (p. 12)

Revistas.PeruRadio.net.pe

# Movidas

**ROXANA FERIA** es la nueva directora de Soluciones Corporativas e Inversiones de Colliers Perú. La ejecutiva posee más de 25 años de trayectoria en el mercado inmobiliario peruano.

Trust Sociedad Titulizadora designó a **INGRID CÁCERES** como su gerente general. Reemplaza en el cargo a Diana Melgarejo.

**LIZBETH PÉREZ** asume el cargo de jefa de Concesionarios de Volkswagen Perú. Acumula más de 15 años de experiencia en el ramo automotriz.

**KARL MASLO** es el nuevo *associate director* de Bigmond Group. En paralelo, se desempeña como miembro del directorio de Orygen y Grupo La Joya Mining, entre otras empresas.

**MARÍA ELENA ITURRIZAGA** es la nueva gerente de Operaciones de *Facility Management* de Tgestiona.

**ROBERTO BERENDSON** ha sido promovido a socio de Derecho Corporativo y M&A en DLA Piper.

Hernández & Cía. nombró a **SERGIO CUEVA** como nuevo socio del área de Minería. Asimismo, incorporó a **JORGE TRELLES** como socio de Derecho Corporativo, Fusiones y Adquisiciones y transacciones financieras.

---

**SEMANAeconómica**, el mejor análisis económico y de negocios para los líderes de las empresas en el Perú

Síguenos en:


SEMANAeconómica

**Número SE 2024**
Lima, 23 de agosto del 2026

**DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS /** Diego Chirinos Caré

**EDITORES /** Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero
**EDITOR *WEB* /** Iván Álvarez
**ANALISTAS *SENIOR* /** Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Jonathan Terranova V., Edward Abarca, Geraldine Hernández, Alba Ñaupas
**ANALISTAS /** Claudia Gutiérrez Coveñas, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trelles.

***COMMUNITY MANAGER* /** Fiorella Hokama

**EDITORA GRÁFICA /** Martha Rodríguez Salazar
**DISEÑO E INFOGRAFÍA /** André Bedregal, Rubén Morales
**FOTOGRAFÍA /** Julio Cabana
**COORDINADOR AUDIOVISUAL /** Italo Bernal Sánchez
**REALIZADOR AUDIOVISUAL /** Angelo Mesarina

**GERENTE GENERAL /** Ernesto Ferrini
**GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO /** María Claudia Díaz Dulanto
**JEFE DE CONTENT LAB /** Eduardo Prado Estrella
**JEFE DE MARKETING DIGITAL /** Luis José Maldonado Lévano
**EDITORA DE NUEVOS PRODUCTOS /** Jenny Varillas Paz
**EDITOR DE ARTE /** Rafael Torres M.Q.
**ANALISTA DEL CONTENT LAB /** Silvana Granda Vega

**JEFE DE *CALL CENTER* /** Martín Bringas
**JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD /** Rosmery de la Torre

**PUBLICIDAD /** Graciela Escobal, Ana Reyes, Maki Pérez
***WEB TRAFFICKER* /** Mario Popuche
**TELEMARKETING /** Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos González
**ADMINISTRACIÓN /** Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

**DISEÑO /** Circle (Londres)
**FOTOS INTERIORES /** Getty Images, iStock, Andina, Presidencia

**OFICINA DE REDACCIÓN /** Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú
**TELÉFONO /** 213-0600
**FAX /** 444-5240
**IMPRESIÓN /** Industria Gráfica **Cimagraf** S.A.C.
Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú
**DEPÓSITO LEGAL /** 150105-95-0204
**RUC /** 20260510887



©Perú Económico S.A. Derechos reservados


SE SEMANA económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en https://semanaeconomica.com/etica


Revistas.PeruRadio.net.pe

# Movidas

**ROXANA FERIA** es la nueva directora de Soluciones Corporativas e Inversiones de Colliers Perú. La ejecutiva posee más de 25 años de trayectoria en el mercado inmobiliario peruano.

Trust Sociedad Titulizadora designó a **INGRID CÁCERES** como su gerente general. Reemplaza en el cargo a Diana Melgarejo.

**LIZBETH PÉREZ** asume el cargo de jefa de Concesionarios de Volkswagen Perú. Acumula más de 15 años de experiencia en el ramo automotriz.

**KARL MASLO** es el nuevo *associate director* de Bigmond Group. En paralelo, se desempeña como miembro del directorio de Orygen y Grupo La Joya Mining, entre otras empresas.

**MARÍA ELENA ITURRIZAGA** es la nueva gerente de Operaciones de *Facility Management* de Tgestiona.

**ROBERTO BERENDSON** ha sido promovido a socio de Derecho Corporativo y M&A en DLA Piper.

Hernández & Cía. nombró a **SERGIO CUEVA** como nuevo socio del área de Minería. Asimismo, incorporó a **JORGE TRELLES** como socio de Derecho Corporativo, Fusiones y Adquisiciones y transacciones financieras.

---

**SEMANAeconómica**, el mejor análisis económico y de negocios para los líderes de las empresas en el Perú

Síguenos en:


SEMANAeconómica

**Número SE 2024**
Lima, 23 de agosto del 2026

**DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS /** Diego Chirinos Caré

**EDITORES /** Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero
**EDITOR *WEB* /** Iván Álvarez
**ANALISTAS *SENIOR* /** Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Jonathan Terranova V., Edward Abarca, Geraldine Hernández, Alba Ñaupas
**ANALISTAS /** Claudia Gutiérrez Coveñas, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trelles.

***COMMUNITY MANAGER* /** Fiorella Hokama

**EDITORA GRÁFICA /** Martha Rodríguez Salazar
**DISEÑO E INFOGRAFÍA /** André Bedregal, Rubén Morales
**FOTOGRAFÍA /** Julio Cabana
**COORDINADOR AUDIOVISUAL /** Italo Bernal Sánchez
**REALIZADOR AUDIOVISUAL /** Angelo Mesarina

**GERENTE GENERAL /** Ernesto Ferrini
**GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO /** María Claudia Díaz Dulanto
**JEFE DE CONTENT LAB /** Eduardo Prado Estrella
**JEFE DE MARKETING DIGITAL /** Luis José Maldonado Lévano
**EDITORA DE NUEVOS PRODUCTOS /** Jenny Varillas Paz
**EDITOR DE ARTE /** Rafael Torres M.Q.
**ANALISTA DEL CONTENT LAB /** Silvana Granda Vega

**JEFE DE *CALL CENTER* /** Martín Bringas
**JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD /** Rosmery de la Torre

**PUBLICIDAD /** Graciela Escobal, Ana Reyes, Maki Pérez
***WEB TRAFFICKER* /** Mario Popuche
**TELEMARKETING /** Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos González
**ADMINISTRACIÓN /** Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

**DISEÑO /** Circle (Londres)
**FOTOS INTERIORES /** Getty Images, iStock, Andina, Presidencia

**OFICINA DE REDACCIÓN /** Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú
**TELÉFONO /** 213-0600
**FAX /** 444-5240
**IMPRESIÓN /** Industria Gráfica **Cimagraf** S.A.C.
Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú
**DEPÓSITO LEGAL /** 150105-95-0204
**RUC /** 20260510887



©Perú Económico S.A. Derechos reservados


SE SEMANA económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en https://semanaeconomica.com/etica


Revistas.PeruRadio.net.pe

# La Voz de SE

# UNA PREOCUPANTE OMISIÓN

El primer ministro Luis Galarreta evitó referirse a la formalización minera en su presentación ante el Congreso de la República. Con la comisión de Energía y Minas de la Cámara de Diputados controlada por la izquierda, sacar adelante una 'Ley Mape' podría ser aun más difícil.

El pasado jueves, durante su presentación ante el Congreso de la República, el presidente del Consejo de Ministros, Luis Galarreta, formuló un par de anuncios que lucen prometedores para la agenda minera del país: el gobierno proyecta, de aquí a fin de año, aprobar 240 proyectos vinculados con exploración, explotación y concesiones. También insistió en que el Poder Ejecutivo trabajará en "reducir demoras, evitar duplicidades y dar predictibilidad sin rebajar las obligaciones ambientales y sociales", para impulsar el desarrollo de la actividad minera formal.

Todo eso suena muy bien, qué duda cabe. Y ojalá se cumpla, pero el gran ausente en el discurso del primer ministro fue otro tema central y quizás mucho más urgente: la priorización de la tan esperada ley que regulará la actividad minera informal y artesanal y pondrá punto final al nefasto Reinfo, ese régimen, supuestamente transitorio, que en la práctica ha servido como cobertura y coartada para la expansión de actividades ilícitas en amplias zonas del territorio nacional.

**A estas alturas, parece inevitable que el Congreso apruebe una nueva prórroga del nefasto Reinfo**

No hubo, en efecto, ni una palabra en el discurso del primer ministro Galarreta respecto de la necesaria 'Ley Mape'. Se trata de una omisión preocupante, que lleva a preguntarse si esta sigue figurando entre las normas que piensa impulsar el gobierno en los próximos meses. O si, por el contrario, la administración de la presidenta Keiko Fujimori optará por postergar el abordaje directo de un asunto álgido que supone un alto costo político y puede derivar en conflictividad social.

La preocupación no carece de sustento. De hecho, el ministro de Energía y Minas, Guillermo Shinno, ya adelantó que la elaboración de una nueva propuesta de 'Ley Mape' tomará tiempo y reconoció que es muy probable que no quede otra salida que aprobar una nueva prórroga del Reinfo, que formalmente debería terminar el 31 de diciembre de este año. A ello se debe sumar la conformación de la nueva Comisión de Energía y Minas de la Cámara de Diputados, que estará dominada por partidos más orientados a la izquierda —Juntos por el Perú, Ahora Nación y

Obras— y será presidida por Yenifer Paredes, diputada por Juntos por el Perú y cuñada del expresidente Pedro Castillo.

Paredes, curiosamente, sí se refirió a la Ley Mape en sus primeras palabras como presidenta de la comisión. En tono conciliador, aseguró que la formalización de la pequeña minería y la minería artesanal serán temas que abordarán en el grupo de trabajo que tiene a su cargo. También afirmó que "la minería y el medio ambiente no pueden ser enemigos" y que es necesario "promover una inversión que genere desarrollo".

Nuevamente, todo esto suena bien. Sin embargo, los antecedentes de la actuación de los partidos de izquierda en anteriores intentos de sacar adelante una 'Ley Mape' inevitablemente generan dudas sobre qué tienen en mente esos partidos cuando hablan de formalización minera. Por eso, las palabras de Yenifer Paredes deberán ser respaldadas con acciones concretas para que tengan algo de credibilidad.

Esperemos que esas dudas se disipen a la brevedad. En cualquier caso, pronto deberíamos saber qué tan relevante es la formalización minera en el orden de prioridades del gobierno. Mientras tanto, ahora mismo el escenario luce igual de sombrío que hace unos meses: todo apunta a que el Reinfo seguirá vigente al menos un año más. Y eso, desde ya, es una triste noticia para el país. ■

Revistas.PeruRadio.net.pe

COLUMNISTA INVITADO

# Del diagnóstico al resultado

La preocupación del gobierno por la formalización, la productividad y la inversión pública generan consenso. Pero, para sostener cualquier reforma, se necesitarán objetivos claros e indicadores públicos.

**Fernando Eguiluz**

*CEO de BBVA en Perú*

**El Perú conoce desde hace años los problemas que limitan seriamente su crecimiento**

Desde hace muchos años, el Perú conoce buena parte de los problemas que limitan su crecimiento. La informalidad laboral, por ejemplo, bordea el 70% desde hace más de una década. En la microempresa alcanza niveles aún mayores y, fuera de Lima, la situación es más crítica. Comisiones, mesas técnicas y planes de formalización han generado a lo largo del tiempo diversas propuestas y aprendizajes. Hoy, la pregunta es cómo convertir ese conocimiento acumulado en reformas capaces de producir resultados y de sostenerse en el tiempo.

Formalizar supone, por ejemplo, modificar incentivos y prácticas arraigadas, y dar continuidad a las políticas para consolidar sus avances. El titular del ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Elmer Cuba, ha anunciado la creación de cuatro comisiones que abordarán la informalidad laboral, el mercado financiero y de capitales, la inversión pública y la evasión tributaria. Así, estamos ante la oportunidad de aprovechar lo aprendido para pasar del diagnóstico a las decisiones, de las decisiones a la ejecución y de la ejecución a los resultados.

El mismo principio es oportuno para la sostenibilidad fiscal. El gobierno evalúa ajustes en la regla fiscal para responder a las condiciones actuales. El MEF ha planteado un déficit de 1.2% del PBI y un límite de deuda pública de 32%. Es una posición razonable, dado que la disciplina fiscal ha sido durante años una fuente de confianza que debemos preservar.

Productividad, formalización, profundidad financiera e inversión pública son prioridades sobre las que existe un amplio consenso. Pero el paso que falta es traducir esas propuestas en metas concretas, plazos e indicadores que permitan evaluar sus avances. Y también aprovechar aquellas herramientas que ya demostraron que pueden funcionar.

En la pandemia del Covid-19, Reactiva Perú mostró la capacidad del Estado y del sistema financiero para trabajar juntos y canalizar recursos hacia empresas que necesitaban liquidez. Posteriormente, programas como Impulso MYPErú volvieron a utilizar mecanismos de garantías públicas para facilitar el acceso al financiamiento. ¿Por qué limitar este tipo de instrumentos a momentos extraordinarios?

Desde hace unos años he planteado la posibilidad de evaluar un esquema permanente de garantías, orientado especialmente a las pequeñas y medianas empresas. Existen experiencias similares en otros países de la región. Un mecanismo bien diseñado, con criterios claros de elegibilidad, adecuada distribución de riesgos y participación del sistema financiero, podría facilitar el acceso al crédito de empresas con potencial de crecimiento y convertirse, a la vez, en un incentivo para avanzar hacia una mayor formalización.

No se trata de sustituir al mercado ni de trasladar al Estado riesgos que le corresponden al privado. Se trata de utilizar de manera inteligente la capacidad de ambos para resolver una barrera que sigue limitando el acceso de miles de emprendedores al financiamiento necesario para crecer, invertir y profesionalizar sus negocios.

Por supuesto, toda propuesta debe acompañarse de objetivos medibles. Si queremos reducir la informalidad, fijemos una meta. Si buscamos un mercado financiero más profundo, midamos cuántas empresas acceden por primera vez al crédito formal y permanecen en este. Si queremos mejorar la inversión pública, evaluemos cuánto se ejecuta, pero, sobre todo, la calidad y el impacto. Para sostener una reforma, necesitamos objetivos claros e indicadores públicos.

El Perú cuenta con diagnósticos, capacidades y experiencia acumulada. El nuevo gobierno y el MEF tienen hoy la oportunidad de construir sobre lo avanzado, acelerar la ejecución, medir los resultados y perseverar. Porque una reforma no se mide por lo bien que empieza. Se mide por lo que finalmente consiga cambiar. ■

**SOBRE EL AUTOR**

Fernando es ingeniero industrial por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (México), con un Máster en Negocios por el IPADE México y otro por la Universidad de Deusto (España). Tiene más de 29 años de trayectoria en diversas divisiones dentro de BBVA, como banca corporativa y de empresa e instituciones, riesgos, recuperaciones, negocio retail, desarrollo de negocios, seguros y talento y cultura en BBVA México. Desde 2019 es CEO de BBVA en Perú.



Revistas.PeruRadio.net.pe

COLUMNISTA INVITADO

# Una mirada optimista sobre la bolsa peruana

La BVL todavía tiene potencial para seguir creciendo. Papeles como Minsur, Inretail, Ferreycorp y Pacasmayo pueden beneficiarse del contexto global y de un renovado impulso macroeconómico local.


**Daniel Guzmán**

*Gerente general de Credicorp Capital SAB*

Durante los últimos años, el Perú enfrentó una sucesión de eventos que habría puesto a prueba a cualquier economía: pandemia, cambios de gobierno, ruido político, intentos de reformas, Fenómeno El Niño y retiros extraordinarios de fondos previsionales. Aun así, el país volvió a mostrar una de sus principales fortalezas: la adaptación.

Hoy, esa resiliencia empieza a reflejarse nuevamente en el mercado de capitales. La Bolsa de Valores de Lima atraviesa uno de sus mejores momentos. Después de un 2022 difícil, el mercado local avanzó cerca de 21% en 2023, 15% en 2024 y 46% en 2025. En 2026, la tendencia positiva continúa: los principales índices locales registran retornos acumulados por encima de 35%, lo que ubica al Perú entre los mercados emergentes de mejor desempeño.

Con semejantes rendimientos, surge naturalmente una pregunta: ¿ha pasado ya lo mejor de este ciclo?

Vemos tres razones para mantener una mirada constructiva. La primera es macroeconómica: el Perú conserva fundamentos sólidos, con una inflación controlada, tasa de referencia cercana a 4,25%, crecimiento alrededor de 3% y una posición externa saludable. A ello se suma una agenda que, si se ejecuta bien, podría elevar el crecimiento potencial. Las medidas propuestas por el nuevo gobierno para simplificar regulación, reducir informalidad y destrabar inversión pública y privada apuntan en esa dirección.

La segunda razón está en las valorizaciones. A pesar del fuerte avance de la BVL, los múltiplos no lucen excesivos frente a sus promedios históricos. Las compañías listadas muestran mejores resultados, balances más ordenados y mayor generación de caja. En varios casos, esto se traduce en dividendos atractivos, un factor relevante para inversionistas que buscan retorno total y no solo apreciación de capital.

La tercera razón está vinculada a la estructura productiva del país. El Perú es uno de los principales productores mundiales de cobre, plata y estaño, minerales esenciales para tendencias globales de largo plazo. Por ello, seguimos viendo valor en minería, pero con una aproximación selectiva. Minsur continúa siendo una de nuestras principales preferencias, por su exposición al cobre y al estaño, ambos con perspectivas favorables. También vemos oportunidades en Buenaventura y Southern Copper, compañías con activos de calidad, escala y posiciones competitivas dentro de la industria.

Sin embargo, la historia bursátil peruana ya no depende únicamente de la minería. En consumo y *retail* mantenemos una visión positiva sobre InRetail, que combina liderazgo de mercado, crecimiento y exposición directa a la recuperación del gasto de los hogares. En el sector financiero seguimos favoreciendo a IFS, apoyados en la mejora de rentabilidad y en la normalización gradual de los negocios más sensibles al ciclo.

Construcción e infraestructura también podrían ganar protagonismo. Ferreycorp y Cementos Pacasmayo deberían beneficiarse de una recuperación de la inversión pública y privada, así como de la necesidad de cerrar brechas históricas de infraestructura. Si el país convierte la estabilidad macroeconómica en proyectos concretos, estos sectores pueden aportar una nueva fuente de crecimiento para nuestra Bolsa.

**La Bolsa ya reconoce los avances del país. Ahora, el reto es sostenerlos.**

Los riesgos siguen presentes. Pero la Bolsa ya empezó a reconocer los avances del país. El reto ahora es sostenerlos. Para ello, el Perú necesita transformar estabilidad macro en mayor inversión, productividad, formalización y crecimiento empresarial. Si esa agenda avanza, el mercado de capitales todavía tiene espacio para desarrollarse y atraer más inversionistas. Más que preguntarnos cuánto ha subido la Bolsa, quizá la pregunta correcta sea cuánto potencial tiene todavía el Perú. Y la respuesta sigue siendo optimista. ■


**SOBRE EL AUTOR**

Daniel es gerente general de Credicorp Capital SAB y *executive director* de Credicorp Capital. Es bachiller en Ingeniería Industrial por la Universidad de Lima, con un MBA en Rotterdam School of Management/Erasmus Universiteit (Países Bajos) y una certificación de *Chief Digital Officer* por el MIT (EE.UU.). Anteriormente, ha sido director de Proyectos Corporativos para la región y responsable de iniciativas digitales dentro de la misma compañía.


Revistas.PeruRadio.net.pe

SE

# Qué Pasó

## en el Perú

1

**1 LINEAMIENTOS.** El primer ministro Luis Galarreta presentó ante el Congreso de la República la política general de gobierno y anunció que solicitará facultades legislativas para reformar regímenes tributarios, precisar reglas del Impuesto a la Renta y revisar exoneraciones vigentes. Priorizó cinco ejes, entre ellos reducir la inseguridad ciudadana y la vulnerabilidad ante desastres naturales. Para enfrentar la criminalidad, buscará fortalecer las capacidades de la Policía Nacional y eliminar la terminación anticipada de la pena en casos de delitos violentos. Finalmente, informó que el gobierno destinará S/450 millones para atender 380 puntos críticos adicionales frente a El Niño..

**2 RATIFICACIÓN.** El Ejecutivo oficializó la ratificación de Julio Velarde como presidente del Banco Central de Reserva (BCR) por un nuevo periodo de cinco años. La norma lleva la firma de la presidenta Keiko Fujimori, el primer ministro Luis Galarreta y el ministro de Economía y Finanzas, Elmer Cuba. El nombramiento ahora deberá ser evaluado y eventualmente confirmado por el Senado. Velarde lidera la institución desde 2006 y ha sido ratificado en 2011, 2016 y 2021.

**3 CRECIMIENTO.** El PBI moderó su ritmo de expansión al crecer 1.75% en junio, por debajo de lo esperado por el mercado (2.6%). El PBI primario cayó 8.1%, arrastrado por la contracción de los sectores de pesca (-51.9%), agropecuario (-8.1%), minería metálica (-2.5%) y manufactura primaria (-22.2%). En contraste, el PBI no primario se expandió 4.9%, impulsado por los sectores de construcción (+9%), comercio (+7.8%) y servicios (+4.3%). Con el dato mensual, el PBI acumuló un avance de 3.05% en el primer semestre del año.

**4 RESULTADO.** El déficit fiscal acumulado en los últimos 12 meses se redujo de 1.3% del PBI en junio a 1% en julio de 2026, según cifras preliminares del BCR. Los ingresos corrientes del Gobierno General aumentaron 26.2%, impulsados por una mayor recaudación tributaria. En julio, el Sector Público No Financiero registró un déficit económico de S/1,875 millones, aunque acumuló un superávit de S/9,353 millones entre enero y julio. Por último, la inversión privada creció 17.6% interanual, impulsada por la inversión no residencial, tanto minera como no minera.

**5 PESCA.** La primera temporada de pesca de anchoveta en la zona norte-centro del país cerró con 471,111 toneladas, apenas el 24.6% de la cuota asignada por el Ministerio de la Producción. La cifra contrasta con las casi 2.4 millones de toneladas capturadas en la misma temporada del año anterior. El desplazamiento del recurso por el Fenómeno El Niño, sumado a la alta presencia de ejemplares juveniles –de hasta 51.6%–, obligó al Ejecutivo a suspender reiteradamente la actividad extractiva y, finalmente, a disponer el cierre de la temporada. La Sociedad Nacional de Pesquería respaldó la decisión por contar con respaldo científico, pero pidió mantener el monitoreo para reactivar la actividad cuando mejoren las condiciones. ■

5



Revistas.PeruRadio.net.pe

FENÓMENO EL NIÑO

# SALVAVIDAS PESQUERO

Gracias a ratios más sólidos de liquidez, una deuda mejor estructurada y líneas de crédito disponibles, las empresas pesqueras encararán el evento climático con una mejor posición financiera que en 2023. Esto les permitirá absorber los impactos y sobrellevar un período más prolongado de baja actividad.

POR CLAUDIA GUTIÉRREZ C.

Las empresas pesqueras encararán el Fenómeno El Niño (FEN) con una estructura financiera más sólida que les permitirá mitigar impactos adversos, en contraste con episodios previos que sí generaron serias complicaciones para sus negocios. La estrategia diseñada por las compañías del sector para navegar aguas turbulentas durante los próximos meses se ha concentrado en preservar liquidez, mejorar el perfil de su deuda y asegurar preventivamente líneas de capital de trabajo con la banca corporativa.

## Una posición más sólida

El FEN interrumpió la primera temporada de anchoveta en la zona norte-centro, que cerró con sólo 24% de captura. El escenario para lo que resta del año es incluso más adverso que en 2023: la intensificación del FEN vuelve poco probable una segunda temporada y podría retrasar el inicio de la primera de 2027 hasta mayo o junio. "El rebote probablemente sea en 2028", explica la presidenta de la Sociedad Nacional de Pesquería (SNP), Jessica Luna. De hecho, si se consuma un FEN de nivel extremo, la captura anual de anchoveta caería alrededor de 62% frente a 2025, mientras que en la primera temporada de 2027 retrocedería cerca del 39% frente al mismo período, de acuerdo con las estimaciones de Apoyo Consultoría.

A pesar de la magnitud del evento, las pesqueras enfrentan este FEN en mejor situación financiera que en 2023. La mayor preparación está relacionada con una gestión que ha decidido asumir la volatilidad climática como parte recurrente del negocio. "Los empresarios pesqueros hoy son mucho más conscientes de la volatilidad que genera el FEN en estos años no tan buenos y están súper preparados", afirma el gerente de Banca Corporativa y Banca de Inversión de Banco Bci Perú, Alejandro Corzo de la Colina.

Una de las principales diferencias está en la estructura de la deuda, con reprogramaciones hacia plazos más largos, facilitadas por la posibilidad de respaldar los préstamos con activos de alto valor, como las embarcaciones. Ello se refleja en la evolución de los niveles de apalancamiento de las principales empresas (ver gráfico). "En 2023 refinanciamos deuda. [Hoy] las deudas de las empresas están bien estructuradas. Si bien el tema es la liquidez, ahora toca ajustar al máximo el uso de caja", señala el ex CEO de Pesquera Diamante, Pablo Trapunsky. Incluso operaciones como la compra de cuota han ganado mayor flexibilidad financiera. "Están financiadas a nueve o diez años, lo que antes era inviable",



Revistas.PeruRadio.net.pe

"Actualmente no hay estrés en las líneas de veda, lo cual es una buena señal de liquidez"

explica el gerente de Banca Empresa - Negocios Especializados Agro y Pesca del BCP, Piero Giannotti.

Asimismo, la posición de liquidez también es más favorable. Aunque no sea posible salir a pescar, varias empresas tendrían caja para resistir hasta fines de año, apoyadas principalmente en los resultados positivos de 2024 y 2025. "Actualmente no hay estrés en las líneas de veda (capital de trabajo para cubrir el período sin pesca), lo cual es buena señal de liquidez", agrega Giannotti.

El cuidado de la caja va de la mano con una reducción de costos, que suele incluir recortes en inversiones vinculadas al flujo de producción, como trabajos en astilleros y embarcaciones, y gastos en personal. "Lo que hacemos es tener liquidez suficiente para cubrir todos los costos fijos durante este período y bajar las inversiones lo más que se pueda. Estamos tratando de ser más eficientes en costos de seguridad. Los gastos más fuertes, como mantenimiento y OPEX, que son casi US$20 millones al año, se han paralizado", explica el CFO de Pesquera Exalmar, Raúl Briceño.

## Ajustes sobre la marcha

La incertidumbre obliga a las empresas a mantener capacidad de reacción. Ante la posibilidad de que se abra una ventana de oportunidad para salir a pescar en el 2S26, se han realizado inversiones preventivas para sostener la operación. "La mayor parte de las exportaciones salen por Paita. Hoy existen empresas que no solo procesan en Piura, sino que también hacen servicios de maquila en Lima, por si ocurren problemas operativos frente a las inundaciones", detalla el director de la oficina de Banca Empresa de BBVA en Perú, Juan Martin Cuadra. Esto elevaría el costo logístico, pero permitiría capitalizar los altos precios del aceite y la harina de pescado, reforzando la generación de caja.

El escenario se volvería más exigente si las siguientes dos temporadas no llegan a activarse, considerando también eventuales complicaciones en las cadenas de pago de los proveedores. Frente a ello, las pesqueras ya han sostenido conversaciones con la banca para habilitar líneas de crédito, principalmente de capital de trabajo. "Como no sabemos si habrá una segunda campaña difícilmente daríamos un crédito a 90 días. Estamos dando plazos de al menos a un año para que haya mayor visibilidad. Otras, de todas maneras, solicitan financiamientos más largos. Por ejemplo, a cinco años, con amortizaciones después del primero", cuenta Corzo de la Colina, de Bci.

Exalmar, por señalar un caso, cerró recientemente un crédito con un año de periodo de gracia, lo que le ha permitido preservar caja sin necesidad de activar las cláusulas asociadas al Fenómeno El Niño, que contemplan el pago exclusivo de intereses durante ese periodo. Además, mantiene una línea comprometida de capital de trabajo. "La tenemos como una reserva", detalla Briceño. ■

**Ratios financieros de las principales pesqueras**

Fuente: Exalmar, Austral

Revistas.PeruRadio.net.pe

BANCA

# ENTUSIASMO CORPORATIVO EN ALZA

La mejora del ánimo empresarial empieza a trasladarse a una mayor demanda de financiamiento, con más consultas, operaciones de mayor plazo y un foco creciente en *capex*. Los bancos perciben que existe margen para acelerar las colocaciones, aunque el Fenómeno El Niño podría modificar temporalmente el destino del crédito corporativo.

POR JONATHAN TERRANOVA V.

El crédito corporativo se perfila como un nuevo motor que dinamizaría aún más las colocaciones de los bancos en el Perú. El clima generalizado de optimismo en las empresas apunta en esa dirección y ya empieza a evidenciarse en el tono de las conversaciones entre los empresarios y los bancos. "Si estamos viendo que ha habido mayor actividad, a pesar de tener esa nube al frente que es el fenómeno de El Niño (FEN)", remarca el director de Banca Corporativa de BBVA en el Perú, Diego Ledesma.

El ánimo de estas conversaciones refleja las sensaciones positivas del empresariado, que se han visto reforzadas tras el cambio de gobierno. En julio, el índice de expectativas sobre la economía a tres meses, recogido por el BCR, alcanzó 62.3 puntos; mientras que las expectativas de inversión a 12 meses llegaron a 67.3 puntos. Así las cosas, es cuestión de tiempo para que se registre un incremento notorio en los préstamos para el sector corporativo, especialmente destinados a *capex*.

El escenario también se presenta prometedor para la banca porque el crédito corporativo todavía tiene espacio para acelerar. A junio, las colocaciones a empresas crecían 8.2% interanual en promedio, pero el segmento corporativo y gran empresa avanzaba menos, 6.7%. Sin embargo, entidades como el BBVA estiman que el mayor dinamismo que ya se aprecia en los préstamos a personas deberá ser acompañado de una recuperación del financiamiento a las empresas. "El crédito a los hogares está creciendo, el crédito empresarial tiene que seguirse reactivando", afirmó el CEO de BBVA Perú, Fernando Eguiluz, durante su participación en el Inside LatAm 2026 de Moody's.

## Más apetito empresarial

La primera señal de un inminente *boom* de financiamiento corporativo es el incremento de la interacción entre empresas y bancos. En ese sentido, entidades como Banco Pichincha vienen observando que, por ahora, la mayor parte de desembolsos se destinan a capital de trabajo, pero ya empiezan a registrarse más consultas y conversaciones sobre financiamiento de inversiones, que por su naturaleza requieren más tiempo para concretarse. "A esta altura del año estamos mejor de lo que habíamos presupuestado inicialmente", sostiene el gerente principal de Productos Empresariales y Negocios Especializados de Banco Pichincha del Perú, Gustavo Fernández.

Las previsiones del BBVA, que anticipa un fuerte crecimiento en sus segmentos de banca empresa, gran empresa y corporativo, se mantienen en pie, sin revisiones a la baja. Y es que, incluso con la amenaza de un FEN extremadamente fuerte, los clientes se siguen acercando. "Una vez conocidos los resultados de las elecciones estamos viendo mayor actividad. Lo observamos en los diálogos que mantenemos con las empresas y en las operaciones que hemos visto durante esta semana", indica Ledesma.

Pero lo que se aprecia va más allá de un creciente apetito de las empresas por deuda. También se percibe más disposición por tomar plazos más largos. Compañías que antes optaban por obligaciones de dos o tres años de duración ahora empiezan a reperfilar sus deudas a plazos de cinco años o más.

Revistas.PeruRadio.net.pe

**Rebotes más fuertes de la confianza empresarial en Perú** (en puntos)

*Se usó la serie mensual del BCRP sobre expectativas de la economía a 3 meses o confianza empresarial (2002-2026); se ubicaron los meses en que el índice subió con fuerza después de haber caído, y se eligieron los 10 rebotes más grandes.

Fuente: BCR - contexto de mercado

Esto, mientras el *pipeline* de créditos para *capex* se sigue acumulando. "El 2026 creo que vamos a ir calentando motores y el 2027-28 deberían ser años de crecimiento muy buenos", prevé el gerente de Banca Corporativa de Banco Bci Perú, Alejandro Corzo de la Colina.

Los resultados de otros actores de la banca ya aportan una primera evidencia de ese desplazamiento hacia plazos mayores. En el caso del BCP, los préstamos mayoristas aumentaron principalmente por créditos de largo plazo conforme mejoraron las perspectivas de inversión privada en el 2T26. "Esperamos, nuevamente, sin considerar el impacto de El Niño, un crecimiento de dos dígitos en los préstamos, tanto mayoristas como minoristas", sostuvo Alejandro Pérez-Reyes, director de Finanzas de Credicorp en su reciente *conference call*.

## El factor FEN

El ánimo de invertir tampoco se vería afectado por la perspectiva de posibles aumentos de tasas del BCR. La abundancia de liquidez en el sistema y la competencia entre bancos generan ahora mismo condiciones atractivas para las grandes empresas. "Hoy las tasas están en un rango bien razonable para tomar deuda", insiste Corzo de la Colina.

De otro lado, la amenaza que representa El Niño no está afectando mayormente las perspectivas de crecimiento de la banca, pues ahora se aprecia con mayor optimismo la gestión del FEN por parte de las empresas potencialmente afectadas. "Creemos que las empresas están mucho más preparadas de lo que han estado en ocasiones anteriores", resalta Fernández. Aunque la pesca, la agroindustria y otras actividades —especialmente aquellas que operan en el norte del país— están expuestas a dificultades, los bancos aprecian ahora un escenario de empresas con más seguros, liquidez, insumos adelantados y obras preventivas.

Enfrentar el FEN, además, podría generar la necesidad de créditos destinados a prevención, reposición o reconstrucción. Es decir, el escenario de un Niño severo podría generar que el financiamiento que iba a ser destinado a *capex* se reoriente temporalmente para asegurar liquidez y continuidad operativa. Para Scotiabank, ese giro no implicaría necesariamente un deterioro estructural del segmento corporativo y el financiamiento de proyectos podría retomarse una vez superado el choque. "Es probable que el crédito corporativo pueda experimentar un cambio en la composición de la demanda, pasando temporalmente de un 'crédito para crecer' a un 'crédito para resistir'", afirma el gerente de Estrategia de Inversiones de Scotiabank, Mario Guerrero.

La banca también está afinando riesgos. Credicorp estima que cerca del 9% de sus préstamos tiene exposición directa a clientes potencialmente afectados y, en la cartera mayorista, analiza cada segmento, geografía y sector para restringir selectivamente donde exista mayor vulnerabilidad, sin aplicar un freno general. "Estamos ajustando y vamos a ajustar gradualmente el apetito en este segmento de forma muy precisa", explicó César Ríos, director de Riesgos de Credicorp en su reciente *conference call*.

Por ahora, queda por ver cuánto del renovado ánimo empresarial se traducirá en una aceleración del crédito, especialmente hacia proyectos y *capex*, y cuánto podría verse limitado por El Niño o redirigido temporalmente hacia necesidades de liquidez. Aun así, la lectura de un ciclo más favorable sigue respaldada por las buenas perspectivas macro y unos términos de intercambio en niveles históricamente altos. "La principal preocupación que escuchamos es sobre la magnitud que tendrá el FEN, pero los sectores están bastante activos. Incluso el 'agro' no ha detenido sus ampliaciones de frontera agrícola ni el despliegue de sus planes de inversión", concluye Ledesma. ■

Revistas.PeruRadio.net.pe

TECH

- GERENCIA El papel más protagónico de los CTO y los CIO
- ESTRATEGIA La eficiencia gana terreno como prioridad número uno
- PROTECCIÓN La tecnología también sirve para mitigar riesgos

# De la inteligencia a la rentabilidad

Pasada la fiebre inicial, las empresas peruanas empiezan a demostrar, a través de casos de uso reales y resultados medibles, el impacto positivo que la IA y otras innovaciones pueden generar en sus negocios. Para todas, el reto sigue siendo el mismo: invertir con criterio y elegir en qué área la tecnología puede agregar más valor.

Revistas.PeruRadio.net.pe

EVOLUCIÓN ESTRATÉGICA

# LA TECNOLOGÍA CAMBIA DE LUGAR

La tecnología gana peso en las decisiones del negocio, desde las inversiones y la productividad hasta la capacidad de responder a cambios del mercado. El avance también redefine el rol y la agenda de los CIO y CTO de las principales industrias del país.

POR GERALDINE HERNÁNDEZ

La tecnología no solo se está implementando en las empresas con creciente velocidad; también está obligando a una redefinición del papel de sus responsables directos. Los *chief technology officers* (CTO) y *chief information officers* (CIO) están ahora más cerca de los procesos de toma de decisiones: su papel ya no se limita a implementar soluciones tecnológicas. Por el contrario, ahora es más frecuente que se involucren en las discusiones centrales sobre el rumbo que tomará el negocio.

Lo que hay detrás de esta redefinición de roles es el convencimiento de que los responsables tecnológicos pueden ir más allá de garantizar la continuidad operativa y pueden, también, dar rutas que permitan a sus empresas responder de la mejor manera a las exigencias del mercado. "El líder de tecnología ha dejado de ser un especialista técnico para volverse una especie de arquitecto de estrategia de negocio", confirma el CIO de Minsur, Dante Cárdenas. Y ese cambio está llevando, naturalmente, a que las empresas revisen qué habilidades y competencias se requieren para ocupar esas posiciones, que cada vez están más lejos del clásico *IT-guy*.

## LIDERAZGO TRANSVERSAL

Hoy, lo que se espera de los CIO y CTO es que conozcan a fondo el negocio, entiendan las prioridades de su empresa y trabajen con las distintas áreas desde el inicio, incluso para anticipar qué capacidades y herramientas harán falta en el futuro, de cara a presupuestar y realizar inversiones futuras.

El manejo de las herramientas, a la par, ha dejado de ser una capacidad exclusiva de los técnicos especialistas. Lo que se espera ahora es que todos los colaboradores utilicen soluciones tecnológicas en sus labores cotidianas. En Unacem, por ejemplo, el 87% de los trabajadores desarrolla sus propias soluciones, bajo un esquema de gobierno definido, detalla su CIO, Javier Chang.

Algo similar se aprecia en Minsur. Según Cárdenas, la adopción de agentes de IA dentro de la minería está tan extendida



Revistas.PeruRadio.net.pe

GettyImages

que abarca desde la optimización del material extraído en sus operaciones hasta el análisis de compras pequeñas que podrían pasar inadvertidas en una revisión manual, y detectar así oportunidades de ahorro. "Tenemos una adopción de asistentes de IA que ya alcanza al 70% de nuestra fuerza laboral, pese a que teníamos una meta mucho más baja", resalta el CIO de la minera del grupo Breca.

## TECNOLOGÍA APLICADA

Definir las prioridades tecnológicas de la organización es un trabajo que demanda analizar referencias externas y las métricas del propio negocio. De esta forma, cada empresa define sus énfasis y, tras ello, elige qué herramientas implementar.

El sector financiero es de los más avanzados en implementación digital, también a nivel interno. En el BCP, por ejemplo, la automatización ha elevado en 20% la productividad de sus ingenieros, resalta su *chief operating officer* (COO), Daniel Sáenz. Con eso, el tiempo que tomaba lanzar una nueva funcionalidad al mercado se redujo, en promedio, de 90 días a 20.

> LA TECNOLOGÍA HOY ESTÁ EN MEDIO DE TODOS LOS PROCESOS DEL NEGOCIO

En un negocio similar, AFP Integra apostó por migrar sus operaciones a la nube, una decisión que, según su vicepresidente de Finanzas y Operaciones, César Chang, le permite ganar agilidad frente a cambios normativos y elevar la satisfacción de sus clientes. "El NPS (*Net Promoter Score*) ha mejorado 10 puntos respecto a los dos años anteriores, siendo una métrica clave de satisfacción asociada al proyecto. En cuanto a la eficiencia, logramos mantener el costo por cotizante estable a pesar de los incrementos de precios en el mercado, asegurando que el gasto por administrar a cada cliente no se eleve", detalla.

Aunque las empresas de sectores extractivos e industriales tienen otras prioridades, el común denominador es "hacer más con menos. Esa es la filosofía detrás de la implementación tecnológica en Minsur, pero también se aprecia en compañías de otros sectores, como la pesquera TASA. Su gerente de Tecnología, Data e IA, Víctor Benattar, resalta que la tecnología implementada en sus plantas y embarcaciones ya está integrada con los sistemas corporativos. El objetivo, a final de cuentas, es sacar el mejor provecho posible en cada fase del proceso.

En suma, los CTO y CIO deben estar orientados a la eficiencia, con voz en la discusión sobre aspectos centrales del negocio. De esta forma, su trabajo inevitablemente supone entenderse con los responsables de operaciones, de logística e incluso con los financieros.

Pero eso no es todo. Además, tienen que ser capaces de defender sus iniciativas ante cualquier eventualidad que cambie las prioridades de la empresa. Y también deben preocuparse por la formación del talento y la generación de una cultura afín con la innovación dentro de sus organizaciones. Solo así se puede asegurar que los proyectos clave se sostengan y lleguen a buen puerto, incluso cuando surjan contingencias. ■



Revistas.PeruRadio.net.pe

PROCESOS PRODUCTIVOS

# LAS EFICIENCIAS POR ENCIMA DE TODO

En sectores como la minería, la industria y el consumo masivo, las empresas líderes están enfocando la mayor parte de su inversión tecnológica en la generación de eficiencias. De esta manera, buscan reducir tiempos y optimizar sus costos.

POR DÉBORA DONGO-SORIA S.

Para las compañías líderes de sectores clave del país, el valor de las inversiones tecnológicas se mide por su capacidad de mover indicadores concretos y generar mejoras sensibles en procesos cruciales.

La eficiencia es la máxima prioridad. Eso puede traducirse en procesos más rápidos, capacidades mejoradas para anticipar fallas y prevenir incidencias, o una reducción en el uso de recursos como el agua y la energía. Actualmente, entre el 85% y el 90% de los esfuerzos tecnológicos de las empresas están concentrados en estas áreas, según el CEO de Value Creation Consulting, Renzo Jeremías. "La eficiencia, en los últimos dos años, se ha impuesto a las necesidades de experiencia [del usuario o cliente]", asegura y detalla algunos factores detrás de este giro, como el incremento de los costos en combustibles y materias primas, y la mayor presión sobre los márgenes, que impulsa a generar más ahorros y retornos de inversión más rápidos.

## DEL DATO A LA OPERACIÓN

En minería, el énfasis en la eficiencia empieza por ordenar la información que generan las operaciones. En esa línea, Buenaventura trabaja desde 2016 para que los geólogos de sus distintas unidades utilicen criterios comunes y protocolos para procesar los datos. Según su vicepresidente de Proyectos e Innovación, Renzo Macher, ese trabajo, que supuso el uso de *machine learning*, ha permitido acortar la duración de procesos, al punto que uno que podía durar un mes ahora toma algunas horas.

La minera incorpora ahora datos geomecánicos, hidrogeológicos y geometalúrgicos para construir modelos más completos y conocer mejor qué material llegará a planta. Con esa →

Revistas.PeruRadio.net.pe

Viene de la pág. 20

base, Buenaventura también ve potencial para elevar la capacidad de sus operaciones. "Si con el uso de esta *data* pudiésemos mejorar en 10% la capacidad en cada una de nuestras 10 minas, es como tener una mina nueva", ilustra Macher.

La integración de datos a la operación también avanza en Minsur. Su gerente de TI y OT, Dante Cárdenas, señala que la compañía aspira a pasar de decisiones basadas en reportes históricos a una era de decisiones sustentadas en datos obtenidos en tiempo real. Para ello, utiliza centros integrados de operación, sistemas de gestión de flotas y modelos de analítica avanzada que permiten anticipar desviaciones, optimizar procesos y actuar con mayor rapidez.

## MONITOREAR Y OPTIMIZAR

En otras industrias, la tecnología ya genera resultados en productividad y consumo energético. Gemma Savaresse, gerente de TI, Innovación, Transformación Digital y Data Analítica de SIDERPERU, explica que la compañía utiliza 'gemelos digitales' para simular escenarios en el horno de recalentamiento de su planta de largos. Con esta herramienta, el tiempo para definir la receta de operación pasó de un mes a ocho horas y la productividad de ese proceso aumentó 8%. En 2025, además, la empresa registró una mejora de 6% en eficiencia energética mediante modelos de optimización y simulación.

Algo similar se aprecia en el sector cementero. Por ejemplo, Cementos Pacasmayo utiliza el monitoreo en tiempo real para reducir consumos y evitar interrupciones. Su director de Operaciones, Julio Oropeza, apunta que la compañía integra información de producción, mantenimiento, calidad y energía, y sigue en línea variables como temperaturas y presiones para anticipar posibles fallas. Del año pasado a la fecha, calcula una reducción de entre 3% y 5% en los ratios de consumo eléctrico y térmico.

ISM, por su parte, combina la incorporación de tecnología en nuevas líneas con la repotenciación de las líneas existentes. "El costo por litro o por kilo es clave para masificar la marca", resalta el gerente general de la Unidad de Negocios Sur de ISM Perú-Chile, Michael Ortiz. En los últimos dos años, esas inversiones elevaron entre 10% y 15% la eficiencia global de sus plantas. A esa mejora se suma una reducción del consumo hídrico: la adaptación de tecnología para recuperar agua permitió disminuirlo alrededor de 13% en su planta de Huaura y entre 7% y 10% en Arequipa.

Softys suma otra dimensión: la tecnología empleada para mejorar atributos del producto. Su gerente de Innovación y Desarrollo, Anghely del Carpio, sostiene que la compañía parte de necesidades detectadas en el mercado y evalúa si puede responder con la tecnología disponible o requiere inversiones adicionales. Como ejemplo de estos desarrollos, menciona las innovaciones implementadas en la categoría *tissue*, para mejorar resistencia, absorción y textura.

> "EL ALZA DE COSTOS Y LA PRESIÓN SOBRE LOS MÁRGENES EMPUJAN A LAS EMPRESAS A INVERTIR EN OPTIMIZAR SUS PROCESOS

"Estas innovaciones están amarradas a ganancias en volumen, ventas y *market share*", afirma Del Carpio. Pero la tecnología también alcanza los procesos operativos de la empresa: en su planta de Cañete, sistemas de filtración, membranas y ósmosis inversa redujeron en 0.53 m³ el consumo de agua fresca por tonelada de papel producida y elevaron la reutilización por encima del 70% en cinco meses.

El reto es escalar las mejoras. Para ello, las fuentes coinciden en que se necesitan datos confiables, adopción interna y equipos capaces. Cuando todo esto se une, la promesa de la tecnología deja de ser tal y se traduce en resultado operativo. ■



Revistas.PeruRadio.net.pe

EDGARDO FRÍAS, DIRECTOR DE GOOGLE PARA LA REGIÓN ANDINA

# "LAS EMPRESAS YA NO PREGUNTAN QUÉ ES LA IA, SINO CÓMO CONTRIBUYE A LA RENTABILIDAD"

El ejecutivo del gigante tecnológico detalla cómo la IA está transformando su modelo de negocio y las oportunidades de crecimiento que identifica en el Perú, desde la publicidad digital hasta la economía de creadores.

POR GERALDINE HERNÁNDEZ

**¿Cómo ha evolucionado el negocio de Google en la región?**
Ha sido una evolución muy interesante enfocada principalmente en el usuario. Pasamos de gestionar palabras clave simples a interpretar intenciones de búsqueda complejas y multimodales. En términos de negocio, esto nos llevó a integrar nuestro modelo más avanzado, Gemini, en soluciones publicitarias como 'Performance Max', que automatiza la respuesta táctica para satisfacer la intención real del consumidor.

**¿Qué papel juega el mercado peruano?**
Perú es uno de los cinco mercados clave en Hispanoamérica junto a México, Colombia, Chile y Argentina. Tiene la madurez en *e-commerce* de Chile y el dinamismo de la economía de creadores de Colombia. El peruano adoptó herramientas digitales con una agilidad exponencial desde la pandemia para mapear servicios útiles, destacando también en la adopción de plataformas como Google Translate en quechua.

**¿En qué etapa de adopción de Inteligencia Artificial (IA) están las empresas locales?**
Sigue creciendo porque se entiende mejor cómo direccionarla, aunque todavía estamos en una etapa temprana que requiere un cambio de mentalidad. Pasamos del factor sorpresa a buscar un impacto medible en el negocio. Hoy, 10 de 10 de mis conversaciones siempre van puestas en IA, independientemente de si estamos hablando de ella de forma implícita o no en una campaña. Las empresas ya no preguntan qué es la IA, sino cómo contribuye a su rentabilidad.

**¿Qué muestran las cifras sobre la adopción de Gemini?**
Gemini ya superó los 1,000 millones de usuarios mensuales, y es nuestro lanzamiento de adopción más rápida a la fecha. Localmente, esa cifra equivale a llenar el Estadio Nacional de Lima más de 22,800 veces. Lo más potente es el cambio en la interacción: el 63% de las personas ya interactúan por voz con la herramienta, lo que demuestra una evolución hacia una tecnología más conversacional y accesible.

**Ante presupuestos más competitivos y el auge de plataformas como Meta y TikTok, ¿cómo mantienen la**

Revistas.PeruRadio.net.pe

**relevancia para los anunciantes?**

Partimos de un principio: si mostramos valor, nos seguirán usando. Recientemente lanzamos Meridian, un modelo que utiliza IA para medir datos de publicidad pagada y tráfico orgánico en conjunto, algo que antes no se podía. Esto permite optimizar presupuestos de forma científica. Hoy es necesario sentarse con los directores financieros para explicar el impacto real en la rentabilidad. En el Perú, socios locales y agencias independientes la están utilizando.

**¿Cómo está evolucionando el negocio de YouTube en el Perú?**

El ecosistema peruano está mostrando una madurez impresionante, marcada por la profesionalización y una capacidad de exportar cultura. Experimentamos un auge de la televisión conectada; la penetración en los hogares peruanos ha sido masiva, permitiendo conectar las marcas con la audiencia en su pantalla principal a través de YouTube. El talento local es hoy un motor de ingresos global: más del 60% del tiempo de visualización de los canales peruanos ya proviene de fuera del país. A diciembre de 2025, existen más de 350 canales que superan el millón de suscriptores y el número de creadores con ingresos de cinco cifras (en soles) ha crecido más de un 20% interanual.

**Para sostener esta economía digital, ¿cómo abordan la brecha de especialistas técnicos en la región?**

El talento es crucial para que la tecnología funcione. Entre 2024 y 2025 hemos entregado alrededor de 100,000 becas para desarrollar habilidades en disciplinas de alta demanda como mercadeo digital, ciberseguridad y fundamentos de IA generativa. Buscamos fomentar un ecosistema donde haya mejores oportunidades y talento capacitado para las marcas.

SEMANAeconómica

> LOS CREADORES CON INGRESOS DE CINCO CIFRAS (EN SOLES) CRECIERON MÁS DE 20% INTERANUAL

**En términos de infraestructura, ¿cómo garantizan que esta tecnología sea escalable en el tiempo?**

Mantenemos un enfoque de *full-stack approach*. Invertimos en nuestra propia infraestructura para asegurar la mejor experiencia de usuario sin depender de terceros. Este mes anunciamos un hito muy importante: el sistema de cables submarinos 'Alisios', que conectará Chile, Panamá y la República Dominicana; 'Canoa' unirá a República Dominicana con Bermudas; y 'OlaLuz' conectará a República Dominicana directamente con Florida. Esta red submarina, que estará operativa en dos años, garantizará una conectividad más rápida y segura para las empresas y hogares de toda la red del Pacífico.



Revistas.PeruRadio.net.pe

# ENTEL DIGITAL Y CLOUDFLARE FORTALECEN LA CIBERSEGURIDAD DE LAS EMPRESAS PERUANAS

**En Latinoamérica, el *retail* y el comercio electrónico lideraron el robo de credenciales en 2024-2025, incluso por encima de la banca. Ante este escenario, Entel Digital incorpora Cloudflare a su portafolio de ciberseguridad, sumando capacidades de clase mundial operadas por un equipo local.**

Según el Reporte de Ciberseguridad 2026 del Centro de Ciberinteligencia (CCI) de Entel Digital, el *retail* y el comercio electrónico fueron, entre 2024 y 2025, los sectores con más equipos comprometidos por *infostealers* en América Latina —entre 1 y 1,8 millones—, una cifra superior a la registrada en el sector bancario (entre 1 y 1,5 millones). Los *infostealers* son programas maliciosos que roban credenciales y accesos de forma silenciosa y que suelen ser la puerta de entrada a ataques más graves. El mismo informe señala que esta actividad creció más de 80% en la región durante el último año.

El dato confirma una tendencia que las empresas ya no pueden ignorar: la ciberseguridad dejó de ser un tema exclusivamente reactivo y se ha convertido en una función que exige monitoreo y prevención constantes.

## PROPUESTA DE VALOR

Entel Digital es la unidad de negocios digitales de Entel. Ofrece servicios de TI y tecnologías como *cloud*, analítica, inteligencia artificial, ciberseguridad e internet de las cosas para desarrollar soluciones adaptadas a los desafíos de cada empresa, que les permitan resolver problemas concretos y mejorar su operación.

Su propuesta de servicios de ciberseguridad se distingue por un modelo de trabajo especializado: un equipo local analiza la operación de cada cliente, diseña una solución a su medida, la implementa y le da seguimiento continuo, con el respaldo de su Centro de Ciberinte-


Revistas.PeruRadio.net.pe

ligencia (CCI), que produce inteligencia regional sobre amenazas. El enfoque no se limita a proveer tecnología, sino que busca operarla junto con el cliente de forma permanente.

A esa propuesta se suma ahora Cloudflare, una plataforma global de seguridad, conectividad y rendimiento. Con este anuncio, Entel se convierte en el único operador de telecomunicaciones del país con un acuerdo de servicio gestionado de Cloudflare. Esta capacidad permite a Entel Digital incorporar la plataforma a su oferta de ciberseguridad y llevarla a empresas de cualquier tamaño, desde grandes corporaciones hasta el segmento *midmarket*.

"Esta alianza nos permite combinar las capacidades globales de Cloudflare con la experiencia de nuestro equipo local y la inteligencia regional de amenazas que generamos desde nuestro Centro de Ciberinteligencia. No buscamos solamente incorporar una nueva tecnología a nuestro portafolio, sino poner estas capacidades al servicio de nuestros clientes, diseñándolas, implementándolas y operándolas de acuerdo con sus necesidades y nivel de madurez", señala Jobato Vera, líder de la Unidad de Ciberseguridad de Entel Digital Perú.

Cloudflare ofrece capacidades que van más allá de la protección: contribuye a mejorar el rendimiento de aplicaciones y sitios web, habilita esquemas de trabajo remoto más seguros y facilita la consolidación de sistemas que hoy suelen estar dispersos entre distintos proveedores. Todo esto queda ahora bajo el diseño, la implementación y la operación del equipo local de Entel Digital.

"El Perú es una de las economías digitales más dinámicas de América Latina, y ese crecimiento trae consigo una urgencia genuina en torno a la seguridad. Necesitábamos un socio que comprendiera profundamente el mercado local: Entel Digital fue el socio estratégico natural, por su experiencia arraigada en ciberseguridad y servicios empresariales en el país. Juntos entregamos una propuesta de valor conjunta que permite a las empresas peruanas conectar, proteger y desarrollar sus entornos digitales con el máximo rendimiento y una protección de extremo a extremo", añade Norberto Milan, VP de Cloudflare.

**Dario Dibós,** director comercial de Entel Digital Perú; **Norberto Milan,** VP de Cloudflare; y **Jobato Vera**, líder de Ciberseguridad de Entel Digital Perú.

## Entel se convierte en el único operador de telecomunicaciones del país con un acuerdo de servicio gestionado de Cloudflare

### BANCA Y SEGUROS

Para una entidad financiera, una falla técnica o una brecha de seguridad no es solo una interrupción del servicio: puede afectar la confianza del cliente y generar implicancias regulatorias. Por eso, este sector requiere que sus aplicaciones y sistemas críticos permanezcan disponibles de forma constante, sin excepciones.

### RETAIL Y COMERCIO ELECTRÓNICO

El comercio electrónico enfrenta amenazas particulares: bots que saturan las plataformas, intentos de fraude en transacciones y picos de tráfico que pueden confundirse con ataques de denegación de servicio. Contar con una plataforma que filtre ese tráfico y proteja el sitio sin afectar su velocidad es clave para no perder ventas ni la confianza del cliente.

La propuesta está diseñada para atender las necesidades de empresas *enterprise* y *midmarket*, adaptándose a las características y desafíos de cada industria.

Con esta alianza, Entel Digital fortalece su posición como socio estratégico de las empresas peruanas en ciberseguridad, combinando experiencia regional, inteligencia propia a través del CCI, tecnología global y una operación local permanente.

Más información sobre esta oferta está disponible en https://cloud.digital.entel.pe/cloudflare-gestionado. ■

Revistas.PeruRadio.net.pe

CONTINUIDAD OPERATIVA

# TECNOLOGÍA CONTRA LAS INTERRUPCIONES

Las empresas están elevando su inversión en tecnología para reducir el impacto de interrupciones que pongan en riesgo la continuidad de sus operaciones. Sensores, gemelos digitales y redes inteligentes son algunas de las soluciones que vienen incorporando para prevenir fallas, responder con rapidez y mantenerse en marcha.

POR ALBA ÑAUPAS

Las cadenas operativas enfrentan un creciente número de amenazas. El abanico es amplio: desde el simple desperfecto de un equipo hasta una contingencia climática como el Fenómeno El Niño, pasando por un ciberataque o la interrupción de una cadena logística. Todos son riesgos distintos, pero tienen en común el alto costo que pueden representar para una empresa. Por eso, la inversión en tecnología orientada a la prevención y a garantizar la continuidad de las operaciones viene en aumento. "Hace 10 años, la inversión en tecnología para estos temas, de interrupción de cadena logística y planeamiento, era mucho menor, aunque nunca llegó a ser cero. Hoy es una partida presupuestaria relevante todos los años", resume el gerente de Administración, Finanzas y Abastecimiento de Solgas, Rodrigo Perera.

Las soluciones son tan diversas como los riesgos que se quieren atajar: sensores que recopilan datos en tiempo real, sistemas de monitoreo y análisis de datos, y gemelos digitales son algunas de las herramientas que vienen incorporando las compañías para mejorar la visibilidad de sus operaciones y agilizar la toma de decisiones.

## PREVENIR PARA NO PARAR

Las compañías están invirtiendo, sobre todo, en tecnologías que les permitan anticiparse y prevenir interrupciones en sus procesos. Frente a una eventual contingencia, esta capacidad de planificación permite asegurar inventarios, activar alternativas de abastecimiento y tomar decisiones antes de que el problema afecte la operación, explica el Director Técnico y de Cadena de Suministro de Arca Continental Lindley, Richard Fernández.

La lógica de prevención cobra especial relevancia frente a eventos climáticos extremos, como el FEN, uno de los principales factores que hoy pone en riesgo la continuidad de las operaciones. En sectores alta- →

Revistas.PeruRadio.net.pe

Dra. Milagros Morgan, Patricia Rojas, María Rosa Villalobos, Jorge Bossio respectivamente.

Patricia Rojas

# UPC PRESENTA EL PRIMER ÍNDICE DE INNOVACIÓN CIUDADANA

La Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) presentó el Índice de Innovación Ciudadana (IIC), un estudio realizado junto a Ipsos Perú, en el marco de los 30 años del premio Creatividad Empresarial. El estudio se realizó en base a las respuestas de mil peruanos de 18 a 45 años de zonas urbanas conectadas, para medir cómo entienden y practican la innovación.

Los datos muestran confianza: 79% cree que puede mejorar cosas en su trabajo o comunidad, y 80% aprendió algo nuevo por su cuenta el último año. Pero solo el 49% pasa seguido de la idea a la acción. Jorge Bossio, director de Innovación Educativa e Internacionalidad de la UPC - Laureate Perú, destacó la importancia de enseñar con problemas reales y proyectos colaborativos, y dijo que el índice busca que ese potencial innovador se convierta en soluciones concretas para el país. ■

Dra. Milagros Morgan

Revistas.PeruRadio.net.pe

→ Viene de la pág. 28

mente expuestos a riesgos, como la agroindustria, esto se traduce en una creciente adopción de tecnologías para monitorear el estado de cada una de las plantas y anticipar sus necesidades: sensores que miden el estrés de las plantas, la humedad del suelo y los nutrientes; mediciones micrométricas del tronco; imágenes satelitales para analizar las hojas y su nivel de clorofila; y sistemas de monitoreo del agua de riego. "Si uno se maneja como cualquier año, prácticamente la producción podría caer entre un 80% y un 90%", explica el director de Pampa Baja, Juan Carlos Paredes. Con estas herramientas, la empresa estima que, ante un FEN extremo, la caída de su producción podría limitarse al 30%.

Otro factor crítico es el riesgo de fallas en los equipos y maquinaria. Por ello, la tecnología también está ganando espacio en el mantenimiento preventivo de activos clave. En industrias como la minería y la energía, sensores y gemelos digitales permiten detectar señales de falla y programar mantenimientos antes de que una avería interrumpa la operación, explica el gerente general de Hitachi Energy en Perú, César Pallete. La compañía, por ejemplo, ofrece gemelos digitales para modelar el comportamiento de subestaciones eléctricas, así como transformadores de potencia —claves en la minería— equipados con sensores que hacen seguimiento en tiempo real de variables como la temperatura y la calidad del aceite.

La prevención de interrupciones también se extiende a los riesgos logísticos. Cierres de carreteras, restricciones de infraestructura, huelgas y otros eventos pueden afectar el abastecimiento, por lo que las empresas vienen incorporando herramientas para gestionar estos escenarios. "No vemos el tráfico o los cierres viales como simples imprevistos, sino como variables que gestionamos de manera proactiva", señala el *head* de Logística de Holcim Perú, Ricardo Robles.

La vigilancia se extiende incluso a variables internacionales. Dado que el 40% del GLP que consume el país es importado, Solgas sigue en tiempo real el nivel de agua del Canal de Panamá y el tránsito de buques en puntos estratégicos como Cabo Negro, en Marruecos, y Cabo de Hornos, en Chile. Para ello, utiliza herramientas que monitorean las condiciones del mar, la visibilidad, el oleaje y el viento, y consolida esta información en *dashboards* actualizados en tiempo real para identificar posibles disrupciones logísticas y responder oportunamente, según explica Perera, de Solgas.

## CONTROL DE DAÑOS

La tecnología no solo puede prevenir interrupciones; también puede reducir su alcance y acelerar la recuperación cuando, a pesar de todo, ocurren. En el sector eléctrico, Luz del Sur viene incorporando desde hace dos años redes *self-healing*, capaces de detectar y aislar fallas automáticamente y restablecer el suministro en el resto de la red en cuestión de segundos, explica su CEO, Mario Gonzales. Así, un incidente como el choque de un camión contra un poste, que podría dejar sin servicio a unos 3,000 clientes, puede quedar limitado a una zona de 400 o 500 usuarios, mientras el resto recupera el suministro casi de inmediato.

> "[SIN LAS TECNOLOGÍAS QUE ESTAMOS IMPLEMENTANDO], LA PRODUCCIÓN PODRÍA CAER ENTRE UN 80% A 90%"

La empresa ya ha instalado estos equipos en distintos puntos de Lima y viene incorporando otras tecnologías, como medidores inteligentes, para mejorar la gestión de la red y la calidad de su servicio. El resultado se refleja en sus indicadores: el año pasado, Luz del Sur registró una de las menores frecuencias de interrupciones no programadas del país, con un SAIFI —índice que mide la frecuencia promedio de interrupciones por usuario— de 1.46, frente a 8.12 en otras empresas. En el caso del SAIDI —que mide el tiempo promedio que un usuario permanece sin suministro—, el indicador fue de 3.07, frente a un 17.84 en compañías similares.

La tendencia apunta a una mayor inversión en estas soluciones. La demanda ya refleja este mayor interés: "El año pasado tuvimos un *all-time high* de nuestras ventas y pensamos superarlas este año", señala César Pallete, de Hitachi Energy. ■



Revistas.PeruRadio.net.pe

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

# Entretelones de una venta en suspenso

**Un inesperado conflicto por el derecho preferente ha puesto en suspenso la venta de El Comercio. Los accionistas que obtuvieron la cautelar ya iniciaron el trámite para llevar la disputa a arbitraje.**

Una sorpresiva disputa en torno al ejercicio del derecho de adquisición preferente terminó por congelar la hasta hace poco inminente venta del Grupo El Comercio (GEC). Tres accionistas —Hernando López de Romaña, Alois Miró Quesada y Arthur Do Nascimiento Silva— obtuvieron a fines de julio una medida cautelar que impidió materializar la transferencia del 62.95% de las acciones del GEC.

Como parte del proceso, dichos accionistas presentaron el jueves 20 de agosto una solicitud de arbitraje ante la Cámara de Comercio de Lima, según pudo conocer SEMANAeconómica a través de fuentes con conocimiento del proceso. Hasta el cierre de esta edición, sin embargo, El Comercio aseguró no haber recibido ninguna petición arbitral. "En caso llegue, será informado como hecho de importancia", informó a SEMANAeconómica su gerente general, José Manuel Jurado.

La cautelar fue otorgada por el cuestionamiento de los tres accionistas a la decisión de la empresa de desconocer el ejercicio de su derecho de adquisición preferente. Ellos alegan haberlo ejercido válidamente el 6 de julio, el último día del plazo, e incluso haber mejorado el precio de la oferta de Francisco Picasso y Emilio Rodríguez Larraín. Su propuesta, sin embargo, fue desestimada por la empresa por no cumplir todas las condiciones fijadas por los vendedores, entre ellas contar con la renuncia del Grupo La República (GLR) a ejercer su derecho de preferencia sobre Plural TV, sociedad en la que posee el 30% de las acciones.

La discusión legal gira, precisamente, en torno a si esa condición era indispensable para ejercer válidamente la preferencia. Para los vendedores, no bastaba con igualar o mejorar el precio: debían cumplirse todas las condiciones de la oferta de Picasso y Rodríguez Larraín, que sí incluía la renuncia expresa del GLR. "El derecho de adquisición preferente tiene que ejercerse en los mismos términos y condiciones de la oferta recibida", considera el socio de Santiváñez Abogados, Fernando Martinot. Los accionistas que obtuvieron la cautelar sostienen, por el contrario, que la renuncia de GLR no es un requisito contemplado en el estatuto del GEC y que, por lo tanto, su ausencia no invalidaría el ejercicio de su preferencia.

Andina

Hoy, esa condición está cerrada para cualquier comprador distinto de los contemplados en la oferta original. "Ejerceremos nuestro derecho de preferencia en Plural TV si se produce un cambio de control en El Comercio distinto al de Picasso y Rodríguez Larraín", afirmó a SEMANAeconómica el presidente de su directorio, Gustavo Mohme Castro.

**Vendedores y compradores presentaron oposiciones a la medida cautelar**

En paralelo, Picasso, Rodríguez Larraín y un reducido grupo de accionistas vendedores buscan levantar la cautelar por la vía judicial. Todos ellos ya presentaron sus respectivas oposiciones a la medida y una de ellas ya habría sido notificada a los tres accionistas demandantes. Su presentación, sin embargo, no suspende los efectos de la cautelar y será el mismo juez que la concedió quien deberá decidir si la mantiene o la deja sin efecto. "Va a ser muy difícil que [el juez] se desdiga. Lo más probable es que mantenga su resolución", considera el socio fundador de Linares



Revistas.PeruRadio.net.pe

Abogados, Daniel Linares. De ser así, la decisión podrá ser apelada ante una Sala Comercial de la Corte Superior de Justicia de Lima.

La instalación del tribunal arbitral marcará el siguiente hito. Desde la ejecución de la cautelar corre un plazo máximo de 90 días para que el tribunal quede constituido; de lo contrario, la medida perderá vigencia. Una vez instalado, el tribunal asumirá competencia sobre la cautelar y podrá mantenerla, modificarla o dejarla sin efecto, explica Linares. La conformación del tribunal, sin embargo, podría complicarse por eventuales recusaciones, renuncias o abstenciones durante la designación de los árbitros. Mientras tanto, la venta permanecerá paralizada, un escenario que ya empieza a generar incertidumbre entre los vendedores. Si el proceso se prolonga, algunos accionistas podrían reconsiderar su decisión de vender a la dupla de Picasso y Rodríguez Larraín. "Es algo que están evaluando", refiere una de las fuentes consultadas. **(EAA)** ■

**TURISMO**

# BLINDAJE HOTELERO

El sector de hotelería se prepara para mitigar los impactos de un Fenómeno El Niño (FEN) que podría golpear la demanda turística y, por lo tanto, presionar sus resultados en el 4T26 y 1T27. Las expectativas de lluvias y posibles bloqueos de carreteras ya motivaron que varios jugadores reformulen sus planes comerciales para el próximo verano.

Los impactos suelen concentrarse en los hoteles del norte, especialmente los de playa, durante los meses de verano. En esas regiones, las lluvias intensas pueden interrumpir las vías de acceso, afectar la infraestructura y generar cancelaciones de viajes. El FEN de 2017 es el principal antecedente que toman como referencia los empresarios. "Ese año se afectó bastante al sector turismo. No sólo el nacional, sino también el receptivo por las noticias que salieron y que afectan la imagen del país", remarca el analista de ComexPerú, Marcelo Huaquisto. Las lluvias y los huaicos provocaron bloqueos en la Panamericana Norte y afectaron la actividad turística en Piura y Tumbes. De acuerdo con el Mincetur, la afluencia turística cayó 50% en Piura y 80% en Tumbes durante marzo de 2017.

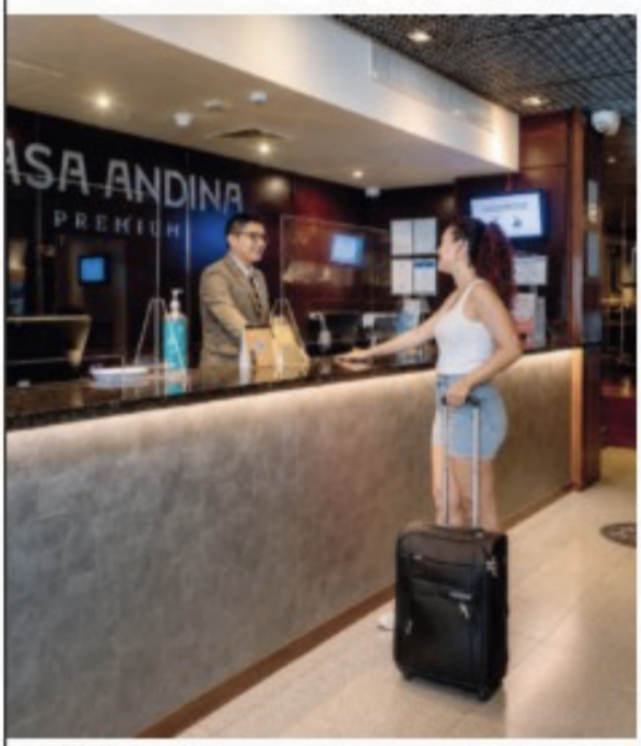
Un fenómeno similar podría registrarse en 2027. Para mitigar sus efectos, los hoteleros apostarán por promocionar otros destinos. "Vamos a promocionar más los hoteles de Chincha, Paracas, Ica y Nazca, que son hoteles que pueden reemplazar a los hoteles del norte", detalla el CEO de Casa Andina, Juan Stoessel. Aranwa Hotels también dará mayor promoción a su hotel de Paracas. Además, tendrá una política comercial más flexible. "Hemos reforzado nuestro equipo de reservas y *contact center* para que puedan atender cualquier modificación o recomendar otras opciones de hoteles que no presenten riesgos en ese momento", indica su CEO, Gonzalo Calderón.

**"Vamos a promocionar más los hoteles de Chincha, Paracas, Ica y Nazca"**

Al mismo tiempo, los empresarios refuerzan la infraestructura y la logística hotelera para evitar que los bloqueos de vías provocados por las lluvias afecten a los visitantes. Aranwa, por ejemplo, está invirtiendo en sus almacenes para que no exista riesgo de que queden desabastecidos. "También mejoramos el grupo electrógeno para asegurar que haya energía y climatización", cuenta Calderón.

A esto se suma que se están programando trabajos de fumigación para evitar brotes de dengue, una de las principales amenazas para la región norte tras las lluvias. "Los casos de dengue se disparan y eso desincentiva a los viajeros, especialmente a los internacionales", recalca Huaquisto.

Y, aunque todavía faltan algunos meses para que comiencen las posibles lluvias, los jugadores del sector ya han incorporado el Fenómeno El Niño dentro de sus proyecciones para el próximo año. "Estamos siendo lo más cautos posible en cuanto a la proyección de ventas. El FEN podría afectar hasta en un 25% las ventas, como máximo", estima Calderón. El impacto llega, además, en un momento en el que el sector hotelero lleva menos de dos años de recuperación tras la pandemia del Covid-19. "Estábamos viendo una recuperación interesante y esperamos que esto no la frene", señala Stoessel. **(ASU)**




Difusión

Revistas.PeruRadio.net.pe

INFRAESTRUCTURA

# "Perú es nuestro negocio más grande en la región"

El vicepresidente ejecutivo de DP World Américas, Morten Johansen, explica el peso estratégico del Callao en el negocio regional y advierte que la expansión del Muelle Sur "no funcionará" sin la construcción del antepuerto.

**¿Cuál es la relevancia del continente americano dentro del negocio global de DP World?**
Las Américas son probablemente la segunda [operación] más grande de DP World en la actualidad. Representa algo más del 10% de la capacidad total de la compañía a nivel global.

**¿Dónde observan las principales oportunidades de crecimiento en la región?**
Estamos viendo muchas tendencias de *onshoring* y *nearshoring*, con manufactura que está regresando o acercándose a Estados Unidos. Es la oportunidad para que América Latina desempeñe un papel más importante en el comercio global.

**¿Qué posición ocupa hoy el Perú dentro de esa estrategia regional?**
Hemos invertido US$1,000 millones en Perú y queremos invertir más. Perú es nuestro negocio más grande en las Américas, tanto por desempeño como por el volumen que movilizamos a través del puerto. Este año superaremos los 2 millones de TEU en el Callao, un récord para DP World en esta región.

**¿Cuánto más podría crecer la operación peruana si se extiende la concesión?**
Tenemos un nuevo proyecto [de adenda] en el que estamos trabajando. Buscamos expandir y, básicamente, duplicar la capacidad portuaria que tenemos en la actualidad. Es un proyecto con una inversión adicional de más de US$1,000 millones. Pero no funcionará si la infraestructura terrestre que lo soporta (el antepuerto del Callao) no es capaz de manejar ese volumen.

**US$250 millones de esa inversión serán para construir el antepuerto del Callao, una infraestructura que APM Terminals también proyecta desarrollar. ¿Podrían construirla juntos?**
Cualquier mecanismo de coordinación entre actores privados podrá ser evaluado por la autoridad competente. Lo relevante es que esa evaluación considere que la propuesta presentada [por DP World] ya incorpora, desde su diseño, una visión de alcance común, orientada a atender los flujos de ambos operadores. **(EAA/SCT)**

DP World Américas

INMOBILIARIO

# *SALE & LEASE* LOGÍSTICO

Los propietarios de activos logísticos o terrenos están recurriendo con mayor frecuencia al *sale & lease*, una fórmula que les permite obtener liquidez con la venta de esos activos y seguir utilizándolos como arrendatarios mediante un contrato de largo plazo.

La figura no es nueva, pero su uso ha comenzado a intensificarse con un mayor dinamismo en el sector logístico, sostiene el CEO de la empresa de almacenes Conexus, Juan Antonio Angulo. "Estamos viendo bastantes mandatos de *sale & lease* para almacenes", confirma el director ejecutivo de la consultora inmobiliaria Capstone, Jean Pierre Fontanot.

En paralelo, también viene ganando espacio el *build to suit*, modalidad en la que un inversionista desarrolla un almacén a la medida de una empresa para luego dárselo en arrendamiento a largo plazo. Este esquema ya es utilizado por compañías de consumo masivo y *retail*, de acuerdo con fuentes consultadas por esta revista.

El mayor interés por el *sale & lease* está motivado por la búsqueda de capital sin recurrir a deuda bancaria. "Para los propietarios es atractivo porque obtienen liquidez en condiciones más flexibles", explica el socio de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, Guillermo Ferrero. A ello se suma la valorización de terrenos industriales ubicados en zonas cada vez más cotizadas. "Muchas veces la misma tierra vale más que el negocio", resalta Fontanot.

**Varios mandatos de *sale & lease* logístico están actualmente en curso**

Del lado del comprador, este tipo de operaciones atrae principalmente a fondos e inversionistas institucionales, como aseguradoras, por sus "flujos de renta estabilizados", explica Ferrero. Pero no encaja en todas las estrategias. En el pasado, Fibra Prime realizó cinco operaciones bajo este esquema, pero hoy ya no las contempla. "Queremos inmuebles multiinquilino, donde se atomice el riesgo", explica su CEO, Ignacio Mariátegui. El principal reparo es la dependencia de un único arrendatario.

Por eso, la duración de los contratos de arrendamiento y la capacidad de reposición del inquilino son claves para atraer capital. Los inversionistas buscan flujos estables, pero también activos fáciles de recolocar. Y, en esa búsqueda, los almacenes estándar tienen ventaja frente a otros negocios, explica el *research manager* de Binswanger Perú, Max Medina. **(EAA)**

Difusión


Revistas.PeruRadio.net.pe

# VISION ZERO: UN MOTOR DE PRODUCTIVIDAD

El X Congreso Internacional de Prevención de Riesgos Laborales "Liderar en Zero: Transformando la SST en motor de productividad", organizado por La Positiva Seguros junto a la Fundación Internacional ORP, reunió a especialistas nacionales e internacionales para abordar cómo la prevención se está convirtiendo en una inversión estratégica para las empresas y para la sostenibilidad a largo plazo del negocio.

El evento se realizó en el JW Hotel Marriott de Lima, y contó con la exposición principal de Hans-Horst Konkolewsky, Presidente de la Fundación Internacional ORP, quien abordó los alcances de la filosofía Visión Zero, la cual busca acercar a las organizaciones a un escenario de cero accidentes y cero enfermedades laborales. Luego, Belisario Pérez, Gerente Corporativo de SSO de Minsur, compartió el caso de la minería peruana y detalló cómo han trabajado en la transformación de su estrategia de prevención para sus colaboradores. ■

**Hans-Horst Konkolewsky,** Presidente de la Fundación Internacional ORP.

**Belisario Pérez,** Gerente Corporativo de SSO de Minsur.

**Pedro Mondelo,** Director general y fundador de la Fundación Internacional ORP.

**Victor Lavalle,** Gerente Adjunto de Prevención y Riesgos Laborales de La Positiva.

Revistas.PeruRadio.net.pe

AGROPECUARIO

# ALGODÓN LASTRADO

La producción de algodón volverá a enfrentar presión por el Fenómeno El Niño. El impacto climático será especialmente relevante para la variedad pima, de mayor peso exportador y cuya producción está concentrada en el norte. En 2023, la producción nacional de algodón cayó 2.4% y en 2024 retrocedió 33%. El efecto sería similar este año.

Las condiciones climáticas ya están afectando la oferta global, lo que ha generado un alza en el precio del 30% en los últimos seis meses. Aunque esto podría compensar resultados, el volumen de producción local no ha podido sostener una trayectoria de crecimiento constante (ver gráfico). "Entre enero y mayo se registró un crecimiento de 50.8%, pero respecto al histórico estamos a un 90% menos" explica la analista *senior* de Estudios Económicos de ComexPerú, Mercedes Obregón.

Si bien en los últimos años se han impulsado iniciativas para elevar los rendimientos, entre ellas parcelas de siembra con semilla certificada, lo que permite duplicar el rendimiento por hectárea, estas no han tenido éxito. El Plan Nacional del Algodón fue publicado antes de la pandemia de Covid-19 y, durante la gestión del extitular del Midagri, Ángel Manero, el sector renovó el compromiso para su implementación. Sin embargo, tras su salida del cargo cesaron los avances. "Estamos esperando que las nuevas autoridades retomen el tema", dice el gerente del Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), Martín Reaño.

En paralelo, persisten las iniciativas por lanzar nuevas variedades de algodón *premium*, a fin de seguir apostando por un diferencial de calidad y de mayor valor. El caso más reciente es el denominado 'molinero extralargo' de la Universidad Nacional Agraria La Molina (UNALM), pero aún está en etapa experimental, advierte el presidente del Comité Textil de ADEX, Carlos Penny.

**El algodón no ha podido mejorar sus rendimientos en producción**

Hoy, además, existe una limitación para la aparición de nuevas variedades: los mercados externos demandan cada vez más fibras sintéticas. "EE.UU., que representa el 65% de nuestras exportaciones, hoy consume un 50% de productos naturales y un 50% de sintéticos. El Perú debe alinearse para seguir siendo competitivo", asegura el gerente general de Textil del Valle, Juan José Córdova. **(CGC)**

**Producción de algodón rama**

*A mayo de 2026

Fuente: Midagri

AGROPECUARIO

# "Hemos encontrado un ministerio grande y lento"

El ministro de Desarrollo Agrario y Riego, Marco Vinelli, asegura que una de las prioridades de su gestión será simplificar los trámites de su sector aplicando el silencio administrativo positivo y digitalizando procesos.

**¿Qué cambios buscan implementar con la reestructuración institucional del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Midagri) y de la Autoridad Nacional del Agua (ANA)?**
Hemos encontrado un ministerio grande y lento. Nuestra propuesta es que cambien los procesos. Buscamos que se tomen decisiones más rápidas y estén enfocadas en el pequeño agricultor. En la ANA nuestra idea también es digitalizar varios procesos y colocar el silencio administrativo positivo en todos los trámites que tengamos.

**¿Qué coordinaciones se han realizado con el sector privado respecto al Fenómeno El Niño?**
La estrategia [previa a las lluvias y sequías] es simple: limpiar el cauce del río para evitar desbordes. Tenemos más de 1,700 puntos críticos identificados. Atenderemos de manera directa 540 con un primer decreto de urgencia por S/180 millones, un decreto supremo adicional por S/ 450 millones para intervenir 380 puntos adicionales, y en los próximos días irán saliendo nuevos. Nos hemos reunido para que nos ayuden con los puntos adicionales. Nos han pedido que hasta cierta parte sea donación y el resto se reconozca como servicio por impuestos. Vamos a sacar una nueva norma en los próximos días para que hagan esa labor.

**De las 35 obras de infraestructura hídrica que buscan destrabar, ¿cuáles están priorizando?**
En Chavimochic, el sifón está muy avanzado. Posiblemente en un mes más ya tendremos firmado el contrato. Y en la presa hay que activar un seguro. Ya he pedido que lo lancen para ver qué apetito tenemos. En Majes I está en curso la puesta a punto y esperamos firmar ese contrato en diciembre. También están Chonta en Cajamarca e Iruro en Ayacucho.

**¿Cómo encontraron el avance en el cumplimiento de la reglamentación de la Unión Europea sobre deforestación?**
Encontramos una situación un poco alarmante, con un manual de 80 páginas para cumplir los procesos. Estamos cambiando la lógica y solicitando cambios normativos en el pedido de facultades. La idea es que entreguemos el certificado de manera directa a los pequeños agricultores. **(CGC)**

SEMANAeconómica



Revistas.PeruRadio.net.pe

BANCA

# "Vemos a las empresas muy enfocadas en crecer"

Norally Bello, Citi Services *Head* para Colombia y la Región Andina, resalta que la digitalización de las tesorerías es indispensable y advierte que las compañías que no adopten nuevas tecnologías pueden perder mercado.

**¿Qué necesidades atiende Citi Services?**
Atendemos los flujos del día a día de las empresas corporativas, locales y transnacionales. Por ejemplo, el manejo de sus tesorerías, los canales de conexión que tenemos con ellas y todo el negocio de custodia.

**¿Qué servicios demandan las tesorerías de las empresas en el Perú?**
Las tesorerías son el corazón de las compañías: deben decidir dónde y cómo optimizar el uso del capital. Nosotros las ayudamos, por ejemplo, a mejorar el manejo de la liquidez, del capital de trabajo y del pago a proveedores. Ahí tenemos plataformas muy robustas.

**¿Qué tendencias ven en las tesorerías?**
Vemos un *mood* hacia la digitalización, que ya no es un *nice to have*, sino la base para operar. También se empieza a migrar hacia la instantaneidad para luego dar el paso hacia la interoperabilidad. Además, está llegando la inteligencia artificial. Todo eso necesita una infraestructura.

**¿Qué retos hay para las compañías?**
Las más grandes en Perú se están adaptando, al tiempo que están creciendo en la región. Es un momento muy interesante, nunca hemos tenido tantas innovaciones tecnológicas. Hoy el banco cumple un rol de consejero muy importante.

**¿Cuál es el costo de no adaptarse a las nuevas tecnologías?**
Si las empresas no se mueven a la misma velocidad que su sector van a perder *market share*. Algunas empresas han sentado al desarrollador de pagos en la tesorería, algo que era impensable hace seis meses.

**¿Cómo perciben el ánimo de sus clientes corporativos en el país?**
Los vemos muy enfocados en crecer, dentro y fuera de Perú, de la forma más eficiente posible, siempre centrados en dar un mejor servicio. Y no veo que sean tan distintos de las empresas corporativas más sofisticadas de Latinoamérica. **(MAP)**

BANCA

# CARTERAS SALUDABLES

La banca está hoy en condiciones más saludables para enfrentar los impactos del Fenómeno El Niño (FEN). La mora de la cartera de créditos conjunta de los bancos se ubicó en 2.87% al cierre de junio, su menor nivel desde diciembre de 2016, de acuerdo con datos de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

Tras alcanzar un máximo de 4.50% en mayo de 2024, el índice de morosidad bancaria ha venido descendiendo, una tendencia que incluso se acentuó en la primera parte de 2026.

El crecimiento económico y la mejora de los ingresos han contribuido a reducir los impagos de deuda. Pero las entidades bancarias, además, han venido optimizando sus capacidades de gestión de riesgos. "Han aprendido de las crisis pasadas y ahora están creciendo [en sus colocaciones] a ritmos importantes, pero con un adecuado análisis de riesgo", estima Sergio Espinosa, titular de la SBS.

**Evolución del índice de morosidad de la banca** (en %)

Fuente: SBS

Credicorp, *holding* que agrupa al BCP y Mibanco, confirma esa explicación para la reducción de la morosidad. "Hemos venido trabajando en diversas áreas de la gestión de riesgos, en los modelos de originación [de créditos], el monitoreo y la cobranza", señaló su director de riesgos César Ríos, durante la *conference call* para presentar los resultados del *holding* financiero en el 2T26.

**La banca está optimizando su capacidad de gestión de riesgos**

Las nuevas colocaciones de créditos de los bancos están mostrando resiliencia frente a los fenómenos climáticos. "Las añadas recientes continúan mostrando un comportamiento saludable", confirmó Michela Casassa, CFO de Intercorp Financial Services (IFS) en la reciente conferencia de resultados del grupo. La mora de Interbank, el banco de IFS, disminuyó de 2.61% a 2.19% en los últimos 12 meses.

Aun así, un aumento de la intensidad de El Niño sí podría golpear la economía y elevar la morosidad, advierte Yang Chang, profesor del Programa Especializado en Finanzas de la Universidad de Piura. "La calidad en la originación de los créditos es la mejor garantía cuando vienen los problemas", recuerda Espinosa. Los bancos, además de hacer un seguimiento detallado de sus carteras, se están manteniendo cerca de los clientes y sectores que pueden estar más expuestos a los impactos climáticos. **(MAP)**

Revistas.PeruRadio.net.pe

MERCADO DE VALORES

# Papeles y Valores

## Inversiones Portuarias Chancay

El entusiasmo inicial por la acción quedó atrás. Lo que se aprecia hoy es un comportamiento plano, con un precio muy alejado al de sus primeros días.

**Evolución de la acción de IPCH*** (en S/)

*Acción clase B

Fuente: BVL

El furor inversor que marcó el estreno bursátil de Inversiones Portuarias Chancay (IPCH) ya es historia. Hoy, el entusiasmo del inversionista *retail* se ha disipado y el papel está estancado por la ausencia de catalizadores y la falta de información.

Las acciones de IPCH clase A y clase B cotizan actualmente en S/1.65 y S/0.13, respectivamente; es decir, lejos de los picos que alcanzaron en mayo de 2024: S/4 y S/0.45. "Hoy, esa acción es un signo de interrogación", comenta el gerente general de Renta 4 SAB, Pablo Leno.

Los inversionistas *retail*, responsables en gran medida de la fiebre inicial del papel, se han replegado. Según Trii, el mayor interés de compra se dio entre tres y cuatro semanas después de la salida a bolsa de la acción. Tras eso, lo que se ha apreciado es una salida progresiva. Al día de hoy, más de la mitad de quienes compraron la clase A y el 40% de quienes compraron clase B en esos primeros días ya vendieron todas sus posiciones. "Desde ese pico, la cantidad de inversionistas activos por semana en Trii cayó más de 95% y se ha mantenido baja durante más de dos años, sin señales de recuperación", apunta la *head* de *stocks* de Trii, Juanita Piraban Barbosa.

**Los inversores *retail* se han replegado tras el *boom* inicial**

Sobre la operación del puerto aún no se tiene mucha información. IPCH posee el 40% de la operadora, que no cotiza en bolsa, por lo que el mercado carece de detalles sobre ingresos, márgenes, deuda o flujo de caja. Con todo esto, Kallpa SAB estima que la clase B cotiza alrededor de su valor razonable, mientras la clase A mantiene una amplia prima, pese a su menor liquidez. "Tenemos buenos KPIs portuarios, no tenemos niveles de rentabilidad esperados todavía, tampoco tenemos generación de caja", explica el analista *senior* de Inversiones y Mercado de Capitales de Kallpa SAB, Yordin Lozano.

A falta de datos financieros, el precio se mueve por las noticias. Juega a favor el incremento que se registra en el movimiento de carga, pero, a la vez, la controversia abierta con Ositran genera ruido. Las recomendaciones, en suma, siguen siendo cautas. Renta 4 SAB prefiere mantenerse al margen en el corto plazo y ve recién en dos o tres años una posible ventana para señales más claras. Kallpa SAB no observa potencial adicional en la clase B a los precios actuales, pero sí ve espacio para una corrección de la clase A. InValor, en cambio, plantea conservar solo una exposición acotada para quienes ya poseen la acción. "Nuestra posición sería mantenerla como una acción de largo plazo", concluye el jefe de Inversiones de InValor, Daniel Mérida. **(JTV)**

CRIPTOACTIVOS

## REPUNTE DUDOSO

El bitcoin (BTC) volvió a rozar los US$78.000 tras avanzar más de 20% en cinco días, impulsado por nuevas señales políticas favorables. El movimiento encaminó al BTC a su mejor semana en más de tres años, aunque todavía existen dudas sobre cuánto de este impulso puede sostenerse.

La principal señal llegó desde el mercado de bonos. El Tesoro estadounidense anunció que al menos duplicará desde septiembre sus compras de deuda de largo plazo, un anuncio que presionó al dólar y favorece activos alternativos. A ello se sumó Donald Trump, quien dejó abierta la posibilidad de que el gobierno de EE.UU. compre BTC para ampliar su reserva estratégica creada en 2025. "Trump anunció lo de las reservas y con eso empezó la especulación, pero no hay nada estructural", señala Kelez, CEO de Hapi.

El *rally* también encontró combustible en el cierre acelerado de apuestas bajistas. Standard Chartered considera que el precio podría volver hacia su máximo histórico de US$126.000 antes de fin de año, aunque el recorrido seguiría condicionado por la Fed, las tasas largas y el frente geopolítico. "En el corto plazo mantendría una perspectiva cautelosamente positiva", sostiene el *country manager* de Buda.com, Alberto Rocca.

El margen para extender la subida dependería de que el rebote gane una base más estable de demanda. Rocca argumenta que, a diferencia de ciclos anteriores, el BTC cuenta hoy con una demanda institucional más desarrollada, aunque Kelez advierte que ese proceso ha perdido velocidad. "Estructuralmente, el crecimiento depende de que las instituciones diversifiquen hacia este *asset class* y eso se ha ralentizado", concluye. **(JTV)**



Revistas.PeruRadio.net.pe

**Luis Miguel Castilla,** ex Ministro de Economía y Finanzas del Perú.

# PERSPECTIVAS ECONÓMICAS EN AREQUIPA

La última edición de Perspectivas Económicas 2026, el foro especializado en economía e inversiones organizado por SEMANAeconómica y RIMAC, se realizó el miércoles 19 de agosto y tuvo como sede a la ciudad de Arequipa.

El evento inició con la ponencia de Álvaro Gómez-Sánchez, Gerente de Productos Financieros de RIMAC Seguros, quien abordó las alternativas de inversión de la compañía y los factores clave a tener en cuenta al estructurar un portafolio.

Luego, siguió un panel conformado por Luis Miguel Castilla, ex Ministro de Economía y Finanzas del Perú; Augusto Rodríguez, VP Ejecutivo de Inversiones de RIMAC; y moderado por Jaime Cordero, Editor de SEMANAeconómica, donde conversaron sobre las expectativas macroeconómicas y el apetito de inversiones frente al inicio del nuevo gobierno en el Perú.

Augusto Rodríguez resaltó la relevancia del acompañamiento y asesoramiento que RIMAC brinda al momento de definir el mix de activos que conformarán el portafolio de inversión, así como el tipo de productos que lo integrarán. "El objetivo es que en el tiempo se vea un alineamiento entre la rentabilidad esperada respecto al resultado que finalmente se obtiene luego del periodo de inversión".

Por su parte, Luis Miguel Castilla profundizó en el potencial que tiene Arequipa, y la necesidad de destrabar los proyectos mineros con el fin de dinamizar su crecimiento económico y fomentar un mayor flujo de inversiones clave para la región. ■

**Augusto Rodríguez,** VP Ejecutivo de Inversiones de RIMAC.

**Álvaro Gómez-Sánchez,** Gerente de Productos Financieros de RIMAC; **Luis Miguel Castilla,** ex Ministro de Economía y Finanzas del Perú; y **Augusto Rodríguez,** VP Ejecutivo de Inversiones de RIMAC.

Revistas.PeruRadio.net.pe

Syndicated articles from

FINANCIAL TIMES

©The Financial Times Ltd. 2026. Todos los derechos reservados. Este contenido no debe ser copiado, redistribuido o modificado de manera alguna.

# Martha Muir

# Trump intentó frenar la energía limpia. Aun así, está en pleno auge

La capacidad aumentará en una cifra récord de 45 GW este año, según S&P Global Energy

Bajo el mandato de Donald Trump está ocurriendo un auge inesperado de la energía limpia, conforme el aumento de la demanda de electricidad impulsa la inversión en nueva capacidad, y a pesar de los esfuerzos del gobierno de EE.UU. por frenar la expansión de la energía solar y eólica.

La nueva capacidad de energía limpia aumentará en una cifra récord de 45 gigavatios este año en EE.UU., según S&P Global Energy, lo que equivale a la demanda promedio de electricidad de Turquía. El incremento es aproximadamente un 25% mayor que el récord anterior establecido en 2024.

La guerra del presidente estadounidense en Irán, que ha disparado los precios mundiales de la energía, junto con el aumento de la demanda de energía por parte de los centros de datos de inteligencia artificial (IA) y la prisa de los desarrolladores por aprovechar los créditos fiscales que están por vencer, están impulsando el auge de la tecnología limpia, según los analistas. La administración Trump también se ha mostrado pragmática ante sus necesidades energéticas.

"Hubo una promesa de campaña de oponerse a las energías renovables, pero al mismo tiempo se están dando cuenta de que no se puede prescindir de ellas", dijo Izzet Bensusan, director ejecutivo de Captona, un grupo de inversión en infraestructura energética. "No veo un mundo en el que la demanda de energía se esté estabilizando".

**Pese a la política hostil del gobierno de Donald Trump, la guerra en Irán y el aumento de la demanda energética por la IA están impulsando los desarrollos de energías renovables**

S&P señaló que la nueva capacidad solar y eólica aumentará en 2026 en casi un tercio y casi un 50%, respectivamente. La energía solar establecerá otro récord en 2027, mientras que la eólica sufrirá un retroceso antes de recuperarse.

Sin embargo, el portavoz de la Casa Blanca, Taylor Rogers, destacó la "producción récord de petróleo y gas" bajo el mandato de Trump.

"El presidente ha cumplido su promesa de liberar el potencial energético de EE.UU.", dijo Rogers. "Al mismo tiempo, la administración ha puesto fin a los subsidios a fuentes de energía costosas y poco confiables que los contribuyentes estadounidenses se veían injustamente obligados a financiar".

El aumento de la capacidad solar y eólica se produce a pesar de los esfuerzos iniciales de Trump por acabar con la transición energética impulsada por su predecesor, Joe Biden.

La administración Trump desmanteló el proyecto Esmeralda 7 en Nevada. Hubiera sido el proyecto solar individual más grande de EE.UU.

La ley del presidente conocida como la Gran y Hermosa Ley (OBBBA, por sus siglas en inglés) también recortó drásticamente los créditos fiscales a la energía



Revistas.PeruRadio.net.pe

solar y eólica, y su administración ha interferido en los procesos habituales de aprobación de proyectos, incluyendo más de 150 proyectos eólicos terrestres. Sin embargo, según los términos de la OBBBA, los desarrolladores de energía solar y eólica tenían hasta el 4 de julio para iniciar los trabajos en los proyectos y hasta 2030 para terminarlos.

La fecha límite "impulsó a los desarrolladores a apresurarse y comenzar la construcción", dijo John Murray, analista de energías renovables de S&P Global.

Las expectativas de un fuerte aumento en la demanda de electricidad también están acelerando el despliegue.

Se espera que el consumo de energía en EE.UU. crezca un 39% para 2035, según la consultora ICF, impulsado por los centros de datos que consumen mucha energía y la electrificación de los electrodomésticos y el transporte. Este aumento se produce después de que la demanda se mantuvo estable durante más de una década.

La energía solar y eólica se encuentran entre las formas de energía más rápidas y económicas de incorporar a la red. Según el centro de estudios RMI, los nuevos emplazamientos solares y eólicos tienen un plazo de ejecución de menos de dos años, en comparación con los al menos tres años que lleva desarrollar proyectos de gas.

Los productores pueden alcanzar el punto de equilibrio vendiendo energía solar y eólica a tan sólo US$38 y US$37 por megavatio-hora, respectivamente, en comparación con al menos US$48 por megavatio-hora en el caso del gas, según el banco de inversión Lazard. Sin embargo, estas cifras no tienen en cuenta por completo los costos de mejora del sistema y las baterías necesarias para mitigar la intermitencia.

Los desarrolladores de energías renovables también se beneficiarán, ya que se espera que los precios de la electricidad aumenten entre un 40% y un 120% una vez que expiren los subsidios de la Ley de Reducción de la Inflación de Biden.

"Francamente, es un buen momento para ser desarrollador", dijo Ethan Zindler, jefe de investigación de países y políticas de BloombergNEF. "Los centros de datos necesitan energía y la necesitan, básicamente, desde ayer".

Los fenómenos climáticos extremos y la guerra de Trump contra Irán también han contribuido a este crecimiento.

La inversión de los consumidores en paneles solares residenciales, baterías y vehículos de cero emisiones encabezó el gasto en energía limpia en el segundo trimestre de 2026, con un aumento del 45% respecto al trimestre anterior y del 21% respecto al mismo período de 2025, según la firma de investigación Rhodium Group.

"La gente en Florida está instalando muchas baterías domésticas para asegurarse de que su casa siga teniendo electricidad durante un huracán", dijo Hannah Hess, directora del área de energía y clima de Rhodium. "Y con la guerra contra Irán impulsando el aumento de los precios del combustible, estamos viendo un aumento en la compra de vehículos eléctricos e híbridos".

Las cortes estadounidenses han ralentizado la guerra de Trump contra la energía verde. Un juez de una corte de distrito de Oregón ordenó recientemente al Pentágono que dejara de bloquear el desarrollo de la energía eólica terrestre. Las cortes han bloqueado los cinco intentos de la administración de detener la construcción de proyectos eólicos frente a la costa este de EE.UU.

Los desarrolladores están teniendo cierto éxito al presionar directamente a la Casa Blanca, apoyándose en personas vinculadas a la administración para defender proyectos individuales, según informaron fuentes familiarizadas con el tema al Financial Times (FT). Entre los argumentos se encuentra que los proyectos no sustituirán a los combustibles fósiles, la fuente de energía preferida de Trump.

"Lo que vemos en cuanto a los permisos es que el gobierno es bastante pragmático", dijo Cliff Graham, director ejecutivo de la compañía de energía limpia Avantus, con sede en San Diego. "Hay mucho terreno entre Reno, Tucson y Barstow, donde no hay mejor uso que la energía solar con almacenamiento". FT

Revistas.PeruRadio.net.pe

ESTUDIOS DE ABOGADOS

# Gestión del talento legal a prueba

**La creciente competencia por abogados entre estudios obliga a replantear las estrategias de retención, no solo para los *senior*, también para los asociados.**

La gestión del talento en los estudios de abogados peruanos está atravesando una fase de profunda transformación. La pugna por los mejores profesionales se ha intensificado y los 'jales' entre estudios son cada vez más frecuentes. Frente a esta realidad, las firmas están revisando sus políticas de atracción y de retención de sus mejores abogados, pero también de su talento joven.

El reajuste responde a un mayor dinamismo en el segmento de socios. Que un abogado de categoría *senior* cambie de firma es muchas veces inevitable, pero la situación se complica cuando el 'jale' supone que el líder se mude con todo su equipo. Para Luis Carlos Rodrigo, socio de Estudio Rodrigo, estas situaciones pueden dejar en evidencia tensiones estructurales dentro de las firmas. Pero, además, como señala Mauricio Olaya, socio del estudio Muñiz, estas rotaciones grupales generan una reacción en cadena que mueve a todo el mercado. "Si a un estudio le quitan un equipo completo, se tiene que reconstituir y empieza un juego de dominó", explica.

Evitar en lo posible estas rotaciones muchas veces supone enfrentar la tradicional rigidez de las firmas legales. "La clave aquí se llama flexibilidad", remarca Olaya. No obstante, la retención de los abogados más jóvenes —de nivel asociado— plantea retos de otro tipo y mirar más allá del salario, que típicamente se incrementa entre 30% y 50% cuando estos profesionales deciden moverse a un despacho de la competencia.

En un mercado competitivo, los asociados valoran naturalmente tener claridad sobre sus líneas de carrera y posibilidades de crecimiento dentro de la firma, pero también otros beneficios, como las pasantías en el extranjero que ofrecen algunas firmas globales. "Este programa de *secondment* es muy valorado por los asociados jóvenes", sostiene el *co-managing partner* de DLA Piper, Sergio Barboza. Y a ello se suman factores como el uso de tecnología y las facilidades para hacer trabajo remoto, que son doblemente apreciadas por los jóvenes.

**El 'jale' de un equipo completo puede desencadenar un efecto dominó en las firmas legales**

El escenario también obliga a los estudios a revisar cómo gestionan la exposición de sus abogados. Permitir que sus profesionales tengan visibilidad —dentro y fuera de la firma— es una herramienta de retención, pero puede actuar como arma de doble filo, como advierte la socia directora de Performance, Lorena Borgo. Esto, pues, mientras más visible sea un abogado, mayor puede ser también su atractivo para otras firmas. "Escondiéndolo no se va a lograr evitar [que se vaya]. Muchos dicen 'no quiero que se me vaya, así que acá nadie habla en redes' o evitan incluirlos en *rankings* para que no se hagan visibles; opacar a un talento por miedo es poco estratégico y hasta tiene un matiz ético", remarca.

En un mercado donde los abogados tienen cada vez más opciones para moverse, la retención no depende únicamente de cuánto paga una firma ni de qué oportunidades ofrece. También está en juego el vínculo que construye internamente. "Lo esencial en una organización de servicios profesionales como la nuestra es el trabajo en equipo", concluye Luis Carlos Rodrigo. **(GHH)**

**Principales movidas en el mercado legal peruano (2026)**

| Abogado(a) / Equipo | Estudio de origen | Estudio destino / actual |
|---|---|---|
| Jorge Trelles | Rodrigo, Elías & Medrano | Hernández & Cía. |
| Sergio Cueva | Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría (PPU) | Hernández & Cía. |
| Carlos Núñez y equipo | DLA Piper Perú | Hernández & Cía. |
| Nydia Guevara | Rodrigo, Elías & Medrano | Hernández & Cía. |
| Miyanou Dufour y equipo | Hernández & Cía. | Rodrigo, Elías & Medrano |
| Brendan Oviedo y equipo | Hernández & Cía. | DLA Piper Perú |

Elaboración propia



Revistas.PeruRadio.net.pe

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

# CUESTIÓN DE CONTROL

Los recientes anuncios de alianzas entre conglomerados financieros locales y grandes empresas de inteligencia artificial parecen apuntar a un redoble de la apuesta tecnológica en el sector. Sin embargo, a la par, el sector bancario y de seguros enfrenta el reto de escalar en la adopción de la IA y a la vez mantener el control de los datos y el control de los procesos que constituyen el *core* de sus negocios.

Hace unos días, Interbank anunció un acuerdo con Anthropic para ampliar la incorporación de IA en sus operaciones. Asimismo, Credicorp anunció una "colaboración" con Kyndryl, con miras a "modernizar el entorno tecnológico". Esto ya le ha permitido al *holding* reducir en un 30% su *ticket* en infraestructura tecnológica, además de anticipar fallas en sus servidores con IA. Aun así, Credicorp recalca que no piensa ceder control sobre procesos clave. "No vamos a tercerizar 'cerebro' de ninguna forma. Ellos [Kyndril] traen los 'brazos inteligentes', pero la decisión final de cómo se optimiza se mantiene en el grupo", dice su *corporate chief technology officer*, André Rezende.

La cautela también se aprecia en el sector asegurador, especialmente por consideraciones de seguridad de los datos. Esto ha llevado, por ejemplo, a que Gallagher desarrolle su propia herramienta, Gallagher AI. María Fe Andrade, gerenta de inteligencia empresarial de la corredora, recalca que esta decisión tiene que ver con que los seguros son "un negocio de confianza". Coincide con este enfoque Miguel Portugal, vicepresidente de capacidades de Rimac Seguros, quien detalla que el 90% de sus soluciones tecnológicas en producción son autónomas, y asegura que evitar la dependencia excesiva de herramientas externas es clave, en tanto se puede convertir en un factor de riesgo para la empresa.

**Depender de herramientas de IA externas puede ser un factor de riesgo**

Incluso en integraciones de alto perfil el control de la arquitectura se mantiene firme. Benjamin Chávez, *head* de *AI Transformation y Engineering* de BBVA Perú, precisa que, pese a su alianza estratégica con OpenAI, la gobernanza de datos y el rediseño de la cadena de valor en el banco permanecen bajo control interno. Los resultados de este enfoque son medibles: un ahorro de hasta un 40% en facturaciones asociadas a procesos recurrentes de bajo riesgo y una reducción a la mitad en los tiempos requeridos para el desarrollo de prototipos.

SEMANAeconómica solicitó una entrevista con Interbank; sin embargo, el banco declinó participar. **(GHH)**

Getty Images

LIDERAZGO

# El engañoso crédito del nuevo jefe

Renzo Rossi Escuza,
Gerente de Personas y Cultura
de Agrícola Cerro Prieto

**Los días de gestión pueden ser cortos para juzgar a la presidenta Fujimori. Pero son suficientes para sacar una valiosa lección aplicable a cualquier nuevo gerente.**

Keiko Fujimori lleva apenas unas semanas como presidenta de la República. Ya anunció medidas, enfrentó sus primeras crisis y también dio pie a las primeras preguntas sobre los resultados concretos. Y, aunque es pronto para juzgarla, no lo es para empezar a mirarla.

Con enorme distancia y sin pretender comparar responsabilidades, estos primeros días de un nuevo gobierno me recordaron al primer directorio al que asistí, tras asumir un nuevo reto profesional. Llevaba apenas mes y medio en la empresa. Todavía estaba aprendiendo el negocio, conociendo al equipo y tratando de entender dónde me había metido.

Tenía que presentar mi diagnóstico y decir hacia dónde creía que debíamos ir. Minutos antes, por dentro temblaba. Me pasa siempre. La exigencia me la pongo yo antes que nadie. Y ese día tenía, además, una salida extraordinariamente cómoda: el "recién estoy llegando".

Mientras hablaba, entendí algo que desde entonces llevo conmigo. Cuando recién llegas no tienes que demostrar resultados, pero sí tienes que empezar a dar razones para creer en ellos. Y es ahí donde probablemente empieces a construir tu reputación: cuando nadie tiene aún razones suficientes para juzgarte.

Necesitas humildad para reconocer lo que todavía no sabes y, al mismo tiempo, coraje para comprometerte con lo que ya sabes. Cada diagnóstico genera una expectativa. Cada anuncio, una promesa. Y cada promesa empieza a construir la medida con la que después serás juzgado.

Esa reflexión vale para una presidenta de la República, guardando todas las distancias. Y también para un CEO, un gerente o alguien que acaba de recibir su primera jefatura. Porque los primeros días tienen algo engañosamente generoso: casi todos están dispuestos a darte margen.

El crédito inicial existe. Los intereses, sin embargo, empiezan a correr desde el primer día. ■



Revistas.PeruRadio.net.pe

CULTURA ORGANIZACIONAL

# Conversaciones de alto rendimiento

Marlene Negreiros,
VP Corporativa de Talento y Cultura del Grupo Unacem

**El paso de un *feedback* que busque responsables a uno que construya soluciones resulta fundamental, si queremos formar equipos de alto rendimiento.**

Durante años hemos tratado al *feedback* como una herramienta de liderazgo en la que el jefe entrega y el colaborador recibe. La evidencia muestra, sin embargo, que esa mirada resulta insuficiente para explicar por qué algunos equipos alcanzan niveles extraordinarios de desempeño. Estos no marcan la diferencia por cuánto *feedback* reciben, sino por la forma en que lo buscan, lo comparten y lo incorporan a su cultura cotidiana.

En una investigación publicada por *Harvard Business Review*, Ron Friedman encontró un patrón consistente en los equipos de mayor rendimiento. En ellos, el *feedback* no aparece al final de un proyecto ni queda reservado para la evaluación anual. Es una conversación permanente, orientada a aprender y mejorar. Las personas comparten avances, contrastan ideas y solicitan opiniones incluso antes de presentar una propuesta a un líder, un cliente o un directorio.

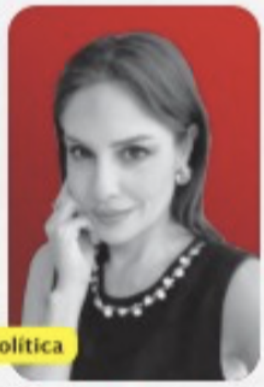
Lo más interesante en este caso es que el *feedback* deja de ser un mecanismo de control para convertirse en una fuente de impulso. La conversación pasa de un "¿quién se equivocó?" a un "¿qué aprendimos?"; de buscar responsables a construir soluciones. Ese giro, que parece pequeño, transforma la velocidad con la que un equipo aprende.

La pregunta clave para cualquier organización es simple: ¿pedir *feedback* se interpreta como una señal de fortaleza o como una muestra de inseguridad? Allí se define gran parte de la cultura. Cuando las personas sienten que deben tener todas las respuestas, dejan de preguntar. Y, cuando dejan de preguntar, dejan de aprender. Dejan de crecer.

Un equipo en el que las personas se atreven a escuchar perspectivas distintas, ajustar el rumbo y aprender unas de otras desarrolla una ventaja diferenciadora. Porque los equipos extraordinarios no son los que se equivocan menos. Son aquellos que convierten cada *feedback* en una oportunidad para evolucionar mejor y más rápido que otros. ■

SEMANAeconómica

**Sumamos más voces** al mejor análisis




**Mávila Huertas**
Periodista

**Rubén Sánchez**
CEO del Grupo San Antonio

**Mariana Costa**
Cofundadora de Laboratoria+

Síguenos en:



Revistas.PeruRadio.net.pe

# Legal y Política

Fotomontaje

LABORAL

## Un clima adverso para el empleo

**Las empresas de los sectores primarios ya recurren a las vacaciones, las reducciones de jornada y la suspensión perfecta para mantenerse a flote debido a los primeros estragos que genera El Niño.**

El impacto laboral del Fenómeno El Niño (FEN) empieza a notarse en los sectores más sensibles a los vaivenes del clima. Para lidiar con esta situación, compañías de los sectores primarios de la economía ya recurren a distintas medidas. El objetivo es sostener la operación en los próximos meses reduciendo la mayor cantidad posible de costos, pero sin llegar al despido, una alternativa que resultaría sumamente onerosa.

Hoy, el objetivo de los empleadores es mantener los vínculos laborales siempre y cuando exista alguna forma de sostener las actividades productivas. En el sector pesquero —uno de los más sensibles a la contigencia climática—, un FEN de magnitud extrema podría acarrear que se pierdan cerca de 78,000 puestos de trabajo, una cifra superior al empleo formal directo del sector en 2025, de acuerdo con datos del INEI y estimados de Apoyo Consultoría.

Así, para las posiciones operativas, los empleadores están utilizando las vacaciones pendientes o ya generadas para reducir temporalmente la necesidad de acudir a laborar, según explicaron a SEMANAeconómica abogados laboralistas que asesoran a diversas compañías.

El mecanismo, sin embargo, se agota cuando las vacaciones disponibles del trabajador se agotan. En este escenario, algunas empresas se han visto en la necesidad de aplicar medidas complementarias. Entre ellas están las licencias compensables o recuperables. Estas permiten mantener temporalmente los vínculos laborales, preservan el pago al trabajador y trasladan la recuperación del tiempo a un período posterior, explica Jorge Toyama, socio de Vinatea & Toyama.

Si la paralización de las actividades se prolonga en el tiempo, el ajuste podría llegar a la jornada y la remuneración. Si la caída de los ingresos impide sostener la jornada habitual y la intención es cuidar el vínculo laboral, se podría acordar una reducción de días trabajados y de la remuneración correspondiente.

Otra medida a considerar es la suspensión perfecta de labores, que permite congelar la relación hasta 90 días por causa de fuerza mayor, en este caso el FEN. Aunque es una de las medidas más drásticas, los primeros casos ya se observan en pesca, acuicultura y textil, sectores en los que la caída de las operaciones ha reducido la necesidad de mantener determinados puestos. "La agroindustria también se encuentra entre las actividades que podrían enfrentar una menor demanda de trabajo si las condiciones climáticas afectan la producción", complementa el director de la Comisión Laboral de la Sociedad Nacional de Industrias, José Luis Naranjo.

**Un FEN extremo podría generar una pérdida de 78,000 empleos en la pesca**

El plazo de 90 días supone para las compañías una evaluación sobre el momento en el que la suspensión debería ser aplicada, sobre todo si los picos de intensidad del FEN todavía no se han manifestado. "Noviembre y diciembre serán los meses más fuertes, entonces no convendría hacerlo ahora", explica el socio de Estudio Payet, Rey, Cauvi, Pérez Abogados, Brian Ávalos. **(TOT)** ■



Revistas.PeruRadio.net.pe

CÁMARA DE DIPUTADOS

# "Estamos trabajando una agenda laboral pro trabajador"

César Holguín, vocero de Ahora Nación, anuncia que la agrupación también prepara iniciativas en materia de defensa del consumidor. Advierte que su bancada podría impulsar una censura contra el ministro del Interior.

**¿Hay algún proyecto de ley (PL) que consideren urgente aprobar en materia económica o de defensa del consumidor?**
Como bancada, Ahora Nación (AN) ya ha presentado varios PL, entre ellos la derogatoria de las leyes 'pro crimen' y un proyecto de alimentos libres de pesticidas. Para la semana que viene tengo preparada una moción para derogar exoneraciones tributarias, principalmente las de la agroexportación.

**El jueves, el primer ministro Luis Galarreta anunció que solicitará facultades legislativas para impulsar una reforma orientada a simplificar las obligaciones tributarias. ¿AN otorgará estas facultades?**
Todo depende del sentido en el que lo planteen, porque todo ha sido difuso. A nosotros nos preocupa mucho que, en medio de una emergencia como El Niño, pidan facultades en el tema laboral. Y obviamente, si van a legislar sobre la CTS y las gratificaciones, es para flexibilizar. Tradúzcase [como] precarizar, [así que] no lo vamos a respaldar.

**¿Van a impulsar leyes en materia laboral?**
Tuvimos conversaciones con la CGTP (Confederación General de Trabajadores del Perú). Si estamos trabajando una agenda laboral pro trabajador. Todavía no hemos plasmado [propuestas] en blanco y negro, pero ya existen algunas mesas de trabajo.

**¿Considerarían censurar al ministro del Interior, César Astudillo, si no remueve de su cargo al general Óscar Arriola?**
Por supuesto. Una interpelación es un primer paso para una censura. Si en dos semanas no hay resultados, puede terminar legitimándose la necesidad de interpelarlo. Y yo diría que también al ministro de Salud [Luis Dyer].

**El nuevo gobierno no lleva ni un mes.**
Por eso AN no ha presentado ninguna moción aún. Estamos esperando dos semanas para ver qué pasa, pero ya hay indicadores y, si eso se mantiene, lo lógico va a ser interpelarlos. **(AÑO)**

SECTOR PÚBLICO

# FONDO SIN FILTROS

Las municipalidades provinciales y distritales ya no necesitan alinear la planificación de sus proyectos de inversión con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) al 2050 para acceder a los crecientes recursos del Fondo de Compensación Municipal (Foncomun).

El crédito suplementario aprobado por el Congreso de la República en julio eliminó la condición fijada en 2025 por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) para que los municipios accedan al incremento del fondo, sustentado en un aumento de la tasa del Impuesto de Promoción Municipal (IPM) del 2% al 4%.

El filtro exigía que los instrumentos de planificación municipal estuvieran alineados con el PEDN y contaran con la opinión técnica del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Ceplan). El MEF incorporó esta disposición a fin de vincular los mayores recursos con una planificación que sustentara su uso en inversión pública, explica el exviceministro de Economía, Carlos Casas. Ahora, los gobiernos locales podrán recibir los recursos adicionales y tendrán mayor margen para decidir su destino, incluso si sus proyectos no están articulados con las políticas nacionales.

**En el 2025 las comunas solo ejecutaron el 73% de su presupuesto.**

La tasa del IPM será del 3% en 2027 y de 4% en 2029. El Instituto Peruano de Economía (IPE) estima que esa alza generará casi S/18, 000 millones adicionales el próximo año y S/36, 000 millones al finalizar la década.

Acceder a esos recursos será más sencillo. "El cambio no solo redefine cuánto dinero llegará a los municipios, sino también la relación entre ese mayor gasto y los objetivos nacionales de largo plazo", explica el economista *senior* del IPE, Miguel Alzamora.

Los recursos llegarán a gobiernos locales cuyo desempeño para convertir presupuesto en inversión es endeble. "En 2025, las municipalidades ejecutaron S/22,057 millones de los poco más de S/30, 000 millones disponibles para inversión, equivalente al 73%", recuerda Juan Carlos Odar, jefe del Observatorio de Políticas Públicas de la Universidad del Pacífico. Así el incremento, amplía la autonomía municipal sin resolver necesariamente las brechas de gestión que ya limitan la ejecución de los recursos disponibles.

Ceder la valla técnica, además, reduce la capacidad del Ejecutivo para exigir mejoras en la gestión local. "Sin esa condición previa ni mecanismos de fiscalización, se transfieren más recursos a gestiones que ya arrastran problemas estructurales de ejecución", concluye el socio de Cuatrecasas, Carlos Monteza. **(TOT)**

## Dicho y Hecho

**Recambio en el IPD**

El Ejecutivo designó como presidente del IPD a Óscar Fernández, quien estaba posicionado como principal candidato para suceder a Sergio Ludeña (SE2022). El también exministro de Trabajo y Promoción del Empleo fue recomendado por Carlos Neuhaus, integrante del equipo técnico de Fuerza Popular en las últimas elecciones.



Revistas.PeruRadio.net.pe